

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Marketing a management vybraného lyžařského a snowboardového střediska

Marketing and Management of Selected Ski and Snowboarding Resort

Student: Luboš Hubálek

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Pavel Tušil

Ostrava 2012

Zadání bakalářské práce

Student: **Luboš Hubálek**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management.

Studijní obor: 6208R101 Sportovní management

Téma: Marketing a management vybraného lyžařského a snowboardového střediska
Marketing and Management of Selected Ski and Snowboarding Resort

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Vymezení klíčových pojmů
 3. Metody a techniky výzkumu
 4. Vlastní výzkumná šetření ve vybraném lyžařském a snowboardovém středisku
 5. Shrnutí šetření, návrhy, doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy


Seznam doporučené odborné literatury:

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2005. ISBN 80-248-0827-7.
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Pavel Tušil**

Datum zadání: 25.11.2011
Datum odevzdání: 11.05.2012


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci včetně příloh č. 1, č. 2 vypracoval samostatně. Přílohy č. 3, č. 4, č. 5, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnil.

Datum odevzdání: 11. 5. 2012

.....
vlastnoruční podpis autora

Na tomto místě bych velmi rád poděkoval vedoucímu bakalářské práce panu Mgr. Pavlu Tušilovi za cenné rady, odbornou pomoc a za čas věnovaný důkladnému čtení práce. Dále bych chtěl poděkovat manažerovi lyžařského a snowboardového střediska Říčky panu Ing. Stanislavu Havlovi za spolupráci a poskytnuté informace.

OBSAH

1	ÚVOD	4
2	VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ	5
2.1	MARKETING	5
2.1.1	Definice marketingu	5
2.1.2	Cíle marketingu	6
2.2	MARKETINGOVÝ MIX	6
2.2.1	Nástroje marketingového mixu (4P)	7
2.3	SPORTOVNÍ MARKETING	7
2.4	MARKETINGOVÝ MIX VE SPORTU	8
2.4.1	Nástroje marketingového mixu ve sportu	8
2.5	KOMUNIKAČNÍ MIX	9
2.5.1	Složky komunikačního mixu	9
2.6	SLUŽBY	12
2.6.1	Charakteristické znaky služeb	12
2.7	MARKETINGOVÁ ANALÝZA	13
2.7.1	SWOT analýza	13
2.8	MANAGEMENT	14
2.8.1	Definice managementu	14
2.9	SPORTOVNÍ MANAGEMENT	15
2.10	MANAŽER (MANAGER)	15
2.10.1	Manažerská funkce	16
2.10.2	Manažerské role	17
2.11	MOŽNOSTI ZÍSKÁVÁNÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ	18
3	METODY A TECHNIKY VÝZKUMU	19
3.1	METODY SOCIOLOGICKÉHO VÝZKUMU	19
3.2	TECHNIKY SOCIOLOGICKÉHO VÝZKUMU	20
4	VLASTNÍ VÝZKUMNÁ ŠETŘENÍ VE VYBRANÉM LYŽAŘSKÉM A SNOWBOARDOVÉM STŘEDISKU	23
4.1	POPIS STŘEDISKA	23
4.2	PROVOZOVATEL STŘEDISKA	23
4.3	ROZHOVOR S MANAŽEREM	24
4.4	VYHODNOCENÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	28
4.5	SWOT ANALÝZA	41
4.6	VYUŽÍVANÉ NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO MIXU	43
4.6.1	Produkt	43
4.6.2	Cena	47
4.6.3	Místo	47
4.6.4	Marketingová komunikace	48
5	SHRUTÍ ŠETŘENÍ, NÁVRHY, DOPORUČENÍ	50
6	ZÁVĚR	51
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	52
	SEZNAM ZKRATEK	54
	PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	
	SEZNAM PŘÍLOH	

1 Úvod

Zvyšující se popularita lyžování a snowboardingu přispívá ke vzniku nových zimních středisek, která se svým návštěvníkům snaží nabídnout co nejširší spektrum služeb. Spočítáme-li všechna lyžařská střediska a areály v České republice, dojdeme k číslu přesahujícímu tisíc, a to i včetně menších samostatných vleků.

Počátky lyžování v českých zemích jsou známy z písemných pramenů. Roku 1887 zakládá Josef Rössler-Ořovský první lyžařský kroužek v Praze – pozdější Český ski-klub. J. R. Ořovský se stal velkou postavou českých a československých sportovních počátků. Má „na svědomí“ první dva páry ski (za první republiky se takto nazývaly lyže).

Vzhledem k tomu, že lyžování a snowboarding jsou velmi oblíbené sporty těšící se čím dál tím větší popularitě, rozhodl jsem se tedy svou bakalářskou práci vypracovat na téma Marketing a management vybraného lyžařského a snowboardového střediska. Zaměřil jsem se na Ski centrum Říčky, které leží v Orlických horách, nedaleko mého bydliště – Žamberk. Dané téma jsem si zvolil také proto, že mě velice zajímá práce manažera, který zajišťuje správný chod lyžařského střediska.

Cílem mé bakalářské práce je analyzovat marketing a management Ski centra Říčky na základě získaných informací a poznatků.

V teoretické části své práce se zabývám vymezením klíčových pojmů z oblasti marketingu a managementu a jejich aplikací na sport. Dále popisují metody a techniky výzkumu, které jsem použil k získání potřebných informací. Obsahem praktické části jsou vlastní výzkumná šetření. Pro získání důležitých informací jsem použil jednak metodu rozhovoru s manažerem Ski centra Říčky, jednak metodu dotazníku, abych zjistil informace od samotných návštěvníků areálu. Taktéž jsem provedl SWOT analýzu, strategickou analýzu k porovnání silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení. Předložená analýza poskytuje informace pro další rozvoj střediska.

2 Vymezení klíčových pojmů

2.1 Marketing

2.1.1 Definice marketingu

Z hlediska celospolečenského je podle P. Kotlera (2004, s. 230) „*marketing sociálním a manažerským procesem, jehož pomocí získávají lidé to, co buď potřebují anebo po čem touží, a to na základě výroby komodit a jejich směny za komodity jiné anebo za peníze.*“

Jedna z nejpoužívanějších definic marketingu, která byla schválena v roce 1985 Americkou marketingovou asociací, zní takto: „*Marketing je proces plánování provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem vytvářet směny, které uspokojují cíle jednotlivce a organizací,*“ tvrdí P. Kotler (2004, s. 236).

V podstatě by se dalo říci, že marketing slouží k zjišťování a uspokojování lidských potřeb prostřednictvím směny. [6]

Pokud si přečteme definice marketingu, které jsou výše popsány, mohli bychom říci, že marketing je komunikace s potenciálním zákazníkem, kterému se snažíme prodat produkt nebo službu za nějakou cenu za účelem výdělku, též za účelem uspokojení zákaznickovy potřeby.

Na marketing se díváme ze dvou hledisek:

- **koncepční pojetí** – podnikatelská koncepce, mezi kterou patří dlouhodobé strategické cíle podniku, ze kterých se určují způsoby řízení, chování a jednání podniků,
- **funkční pojetí** – různé metody a nástroje pracující s informacemi. [12]

2.1.2 Cíle marketingu

Kotler (2007, s. 44) tvrdí, že cílem marketingu je: „*poznat a pochopit zákazníka natolik dobře, aby mu výrobek nebo služba padla jako šitá na míru a prodávala se sama.*“

Ke stanovení cílů marketingu je nutno položit si tyto otázky:

„**Co?**“ na straně poptávky – spotřebitel řeší, co je potřeba vyrábět podle toho, co koupí tzv. peněžní hlasy. Spotřebitelé chtějí jednak značky oblíbené a příjemné, atraktivní sortiment, jednak milé prodejce.

„**Jak?**“ na straně nabídky – výrobci rozhodují o tom, jak vyrábět, musí mít představu, kdo jsou kupující, jaký vzhled a parametry má výrobek, jakou cenu stanoví, jak bude výrobek distribuován (velkoobchod, maloobchod), jakou propagaci zvolí.

„**Pro koho?**“ určují důchody na trhu výrobních faktorů, mzdy, renty, sociální platy.

V dnešní době marketing usiluje o splnění čtyř hlavních cílů:

- **maximalizace spotřeby,**
- **maximální uspokojování potřeb lidí,**
- **maximalizace výběru,**
- **maximalizace kvality života. [6]**

2.2 Marketingový mix

Pod tímto pojmem rozumíme souhrn základních marketingových prvků, kterými firma dosahuje svých marketingových cílů. Marketingový mix obsahuje vše, čím firma může poptávku po svých produktech ovlivňovat. Velmi důležitým aspektem je respektování vzájemné vazby jednotlivých nástrojů i jejich harmonické uplatňování. Marketingový mix se skládá ze 4 faktorů: produkt, cena, distribuce, propagace.

2.2.1 Nástroje marketingového mixu (4P)

- **Produkt (Product)**

Označuje nejen samotný výrobek nebo službu (tzv. jádro produktu), ale také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky a další faktory.

- **Cena (Price)**

Hodnota vyjádřená v penězích, za kterou se produkt prodává. Zahrnuje i slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru.

- **Distribuce (Place)**

Uvádí, kde a jak bude produkt prodáván, včetně distribučních cest - přemístění výrobku od výrobce k zákazníkům, zásobování, dopravy, dostupnosti distribuční sítě.

- **Propagace (Promotion)**

Jedná se o nejviditelnější část marketingového mixu. Říká nám, jak se spotřebitelé dozvědí o produktu (od přímého prodeje přes public relations, reklamu a podporu prodeje). [6]

2.3 Sportovní marketing

U pojmu sportovní marketing musíme vycházet z obecné definice marketingu, současně musíme také objasnit jeho složky – marketing a sport. Jak říká I. Durdová (2002, s. 6) „*Sportovní marketing umožňuje sportovním organizacím strukturalizovat nabídku sportovního produktu, řídit ji v souladu s požadavky trhu a zvolit k tomuto účelu systém nástrojů, pomocí nichž lze stanovených cílů dosáhnout.*“

2.4 Marketingový mix ve sportu

Základní strategií marketingu je marketingový mix, jenž kombinuje nástroje marketingu. Skládá se ze stejných nástrojů jako obecný marketingový mix, tzn. produkt, cena, distribuce, propagace.

Marketingový management musí rozhodovat o tom, jaké produkty nabídne cílovému trhu. Stanoví za jakou cenu a jakým způsobem se produkt dostane k cílovému zákazníkovi, zároveň jakým způsobem se bude provádět reklama ve sdělovacích prostředcích. Zákazník hledí především na užitek produktu, který mu marketingový mix jako celek může přinést. [1]

2.4.1 Nástroje marketingového mixu ve sportu

- **Produkt**

O sportovním produktu nelze mluvit jako o produktu stejnorodém. Zahrnuje sportovní zboží, služby, osoby, místa, myšlenky s hmotnými i nehmotnými atributy. Při sestavování koncepce marketingového mixu ve sportu je vždy velmi důležité znát detailně svůj produkt. Produkt je centrem marketingového mixu.

- **Cena**

Cena výrazně ovlivňuje způsob chování zákazníka při výběru a následném nákupu produktu. Určení ceny u sportovních organizací je úzce vázáno na druh produktu, který tyto organizace nabízí. Na zákazníka psychologicky působí různé typy slev a různé typy plateb. Bezpochyby tyto slevy následně vytvářejí klima, kdy cena je zákazníkovi „šitá na míru“.

- **Distribuce**

Distribuce má za úkol zajistit cestu, kudy se produkt dostane k cílovému zákazníkovi. Má na starost promyslet povahu distribučních kanálů, spočítat náklady na distribuci, promyslet distribuci specifických produktů a určit charakter a hustotu distribuční sítě. Povaha distribučních cest záleží především na druhu sportovního produktu (zdali je produkt hmotný nebo nehmotný), na typu organizace, která s ním obchoduje, také na zákazníkovi.

- **Propagace**

Propagace znamená šíření informací o produktu s cílem uvedení předmětu, ať je to výrobek, služba, akce atd. Jedná se o přesvědčivou komunikaci, která je prováděna za účelem prodeje produktů potenciálním zákazníkům. Propagace se skládá ze čtyř základních činností – **reklama, publicita, opatření na podporu prodeje a osobní prodej**. Jakmile dáme dohromady tyto činnosti, jedná se o propagační mix. Všechny čtyři se používají při prodeji sportovních produktů. Každý sportovní manažer si musí vytvořit svoji propagační strategii. [1]

2.5 Komunikační mix

Jedná se o propagaci produktu, která používá nástroje komunikačního mixu k přesvědčení potenciálního zákazníka ke koupi produktu.

Základními složkami komunikačního mixu jsou reklama, podpora prodeje, osobní prodej, Public Relations, Direct marketing. Komunikační mix je nenahraditelným prostředkem, jak veřejnost seznámit s novými výrobky, ale také s jejich výrobcí a prodejci. Cílem komunikačního mixu je dostat do povědomí spotřebitelů informace o novém výrobku, zvýšit prodej, případně ještě upevnit povědomí o značce nebo výrobku na trhu. [14]

2.5.1 Složky komunikačního mixu

- **Reklama**

Placená propagace výrobku, služby nebo společnosti. Reklama je masová neosobní forma komunikace, která má za úkol oslovit co největší počet osob. Vznik reklamy souvisí s produkcí zboží nad rámec vlastní potřeby. Nejstarším prostředkem reklamy byl lidský hlas. Z tohoto důvodu se o reklamě hovoří jako o "nejhlasitější" složce komunikačního mixu. Mezi nejčastější formy reklam patří televizní, internetová, novinová, rozhlasová, letáková a jiná. V současné době zažívá internetová reklama největší rozmach. Hojně se využívá spojení více komunikačních kanálů, které se mohou vhodně doplňovat, tzv. reklamní kampaň. [14]

- **Podpora prodeje**

Podpora prodeje se zaměřuje na delší časové intervaly, které mají za úkol podpořit vhodné nákupní chování zákazníků a zvýšit tím efektivnost obchodních mezičlánků. Cílem podpory prodeje je zvýšit prodej, motivovat zákazníky k zakoupení většího množství a následně k opětovnému nákupu. Podle Kotlera a Armstronga (2004, str. 147) se jedná o „*Krátkodobé pobídky sloužící k podpoře nákupu nebo prodeje výrobku či služby.*“

Účinek nástrojů podpory prodeje je krátkodobý, časově omezený, vyžaduje součinnost zákazníka spočívající v koupi produktu nebo v jiné činnosti. [14]

Většinou se jedná o slevy na určitý produkt či služby, bonusy stálým zákazníkům, předváděcí akce, volné vstupy určitým klientům, vzorky, kupóny, prémie, dárky, předvádění zboží, ochutnávky, soutěže a loterie, cenové slevy.

Cílem podpory prodeje distributorů je rozšiřovat distribuční síť do nových oblastí, zkvalitňovat a rozšiřovat služby. [5]

- **Osobní prodej**

Na rozdíl od reklamy, která je plošně orientována a oslovuje široké spektrum spotřebitelů, osobní prodej je zaměřen na kvalifikované potenciální zákazníky. Některé firmy vytvářejí rozsáhlé sítě osobního prodeje, které mohou být náročnější a nákladnější, zato výsledek může být efektivnější. Nejčastěji se využívá dealer, který spolupracuje s firmou za provizi a předvádí dané výrobky či služby.

Mezi fáze osobního prodeje patří průzkum, kontakt, prezentace a řešení připomínek. [14]

Boučková a kol. (2003, s. 233) tvrdí, že osobní prodej „*je představován přímou komunikací a pěstováním osobního vztahu buď mezi dvěma, nebo několika osobami s cílem prodat výrobek nebo poskytnout službu a zároveň vytvářet dlouhodobě pozitivní vztah, který by přispíval k vytváření žádoucí image firmy i výrobku.*“

- **Direct marketing**

Též označován jako přímý marketing, který měl zpočátku plnit funkci jako levnější způsob osobního prodeje. V dnešní době plní jednu z nejdůležitějších částí komunikačního mixu.

Podstata spočívá v přímém oslovení zákazníků. Hlavní nástroje direct marketingu se dají rozdělit do tří částí, a to na marketingové oslovení poštou (direct maily, katalogy), telefonicky (telemarketing, mobilní marketing), e-mailem (e-maily nebo e-mailové newslattery).

Direct marketing se na rozdíl od reklamy zaměřuje na užší skupiny lidí či jednotlivce. Z potenciálních zákazníků dokáže odhadnout takové jednotlivce, kteří budou pro danou organizaci nejperspektivnější, a tím se omezí plýtvání finančními zdroji. [14]

Boučková a kol. (2003, s. 239) tvrdí, že: „*interaktivní marketingový systém, který používá jedno nebo více reklamních médií pro vytváření měřitelné odezvy nebo transakce v jakémkoli místě.*“

- **Public Relations**

Public Relations je práce s veřejností, jejím úkolem je dlouhodobě a především soustavně vytvářet kladné představy a dobré jméno firmy. Pozitivní vztahy a komunikace s veřejností tvoří široké spektrum aktivit, které obsahují celou řadu nástrojů. Mezi nejdůležitější znaky patří originalita, důvěryhodnost a také kvalitní image, která je zárukou života schopnosti a náskoku před konkurencí. Lidé mají právo na informace o prostředí, ve kterém žijí, o společnostech ve svém okolí. Každá organizace, jejímž cílem je dlouhodobá existence a spolupráce s okolním světem, dříve či později musí začít pracovat s informacemi. Stát se úspěšnou firmou je následně mnohem snazší, bude-li mít za sebou podporu a pochopení veřejnosti. Public relations je zde proto, aby organizace mohla přežít v konkurenčním prostředí a rozvíjet se. [6]

2.6 Služby

Podle Kotlera a Amstronga (2003, s. 256) je služba „činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“

Boučková a kol. (2003, s. 145) tvrdí: „Službou rozumíme aktivitu nebo komplex aktivit, jejichž podstata je více či méně nehmotná. Její poskytování se uskutečňuje ve vzájemném působení s poskytovatelem – s jeho zaměstnanci, stroji a zařízením. Účast příjemce služby při jejím poskytování je rozdílná. Služba může, ale nemusí vyžadovat přítomnost hmotného výrobku.“

2.6.1 Charakteristické znaky služeb

Společnosti by měly při přípravě svých marketingových záměrů vycházet především z pěti charakteristik služeb, které mají dopad na jejich marketingové aktivity. Snahou vedení organizací je odlišit prostřednictvím marketingové komunikace nabídku svých služeb od konkurence, vytvořit u potenciálních zákazníků povědomí o nabízené službě, sdělit výhody svých nabízených služeb a přesvědčit zákazníky ke koupi služby. K charakteristickým vlastnostem služeb patří:

- **nehmotnost** – spotřebitelům se služba velmi obtížně hodnotí a porovnává s konkurenční nabídkou. Úkolem poskytovatelů je dodat službám tzv. „hmotný charakter“ a zajistit dobré jméno a kvalitu značky společnosti, která danou službu nabízí.
- **neoddělitelnost** – služba je produkována v přítomnosti zákazníka, tzn., že zákazník je neoddělitelnou částí produkce služby. Zákazník a poskytovatel se musí setkat na určitém místě, většinou musí zákazník dojít k poskytovateli. Jak zákazník, tak poskytovatel mají vliv na celkovou kvalitu poskytovaných služeb.
- **proměnlivost** – poskytování služeb se účastní zákazníci a poskytovatelé. Příčina proměnlivosti je v tom, že zákazník nemusí vždy obdržet stejnou kvalitu služeb. Při výběru služeb se musí zákazník podřídít pravidlům pro jejich poskytnutí.

- **pomíjivost** – služby jsou buď využity, nebo ztraceny. Služby nemůžeme skladovat, vystavovat, balit nebo vracet, to ale neznamená, že se služby nedají reklamovat. Reklamace je obtížnější než u produktů a také ji nelze provést u všech druhů služeb.
- **nemožnost vlastnictví** – zákazník vlastní pouze právo na poskytnutí určité služby, zákazník při nákupu služby získá přístup ke službě nebo možnost službu využít. [7]

2.7 Marketingová analýza

Marketingová analýza slouží k odhalení základních chyb, které jsou nejčastější příčinou neuspokojivého výsledku prodeje zboží či nabídky služeb. Tato analýza pomáhá především v manažerském operativním rozhodování. Slouží jako základ, který nám umožní dohlédnout a zvážit dopady některých plánovaných kroků nebo rozhodnutí. Mezi marketingové analytické nástroje řadíme např. SWOT analýzu. [15]

2.7.1 SWOT analýza

SWOT analýza umožňuje posoudit současné postavení společnosti a identifikovat tak potencionální příležitosti a hrozby. Tato metoda je nazvána podle počátečních písmen těchto anglických slov: S – strenghts (síly, silné stránky), W – weaknesses (slabosti, slabé stránky), O – opportunities (příležitosti), T – threats (hrozby, ohrožení). Hodnotí a rozebírá současný stav společnosti (vnitřní neboli interní prostředí) a současnou situaci okolí firmy (vnější prostředí). [15]

Vnitřní prostředí firmy

Zahrnuje všechny kontrolovatelné prvky uvnitř firmy, které ovlivňují kvalitu její činnosti. Analýza vnitřního prostředí obsahuje analýzu finančních, lidských, materiálních a nemateriálních (značka, logo apod.) zdrojů firmy. Výsledkem analýzy vnitřního prostředí je určení silných a slabých stránek firmy. [14]

Vnější prostředí firmy

Toto prostředí se člení na makroprostředí a mikroprostředí. **Makroprostředí** zahrnuje faktory firmou velmi obtížně kontrolovatelné. Jde o faktory politicko-právní, ekonomické, sociální, kulturní, technické, technologické a ekologické. **Mikroprostředí**

tvorí zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, další firmy. Mikroprostředí může být ve větší míře ovlivnitelné firmou. Z výsledků vnějšího prostředí firma určuje příležitosti a hrozby. [14]

Obr. 2.1 SWOT analýza

SWOT analýza		Analýza vnitřního prostředí	
		Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Analýza vnějšího prostředí	Příležitosti (Opportunities)	Strategie maximalizací silných stránek – maximalizovat příležitosti	Strategie minimalizací slabých stránek – maximalizovat příležitosti
	Hrozby (Threats)	Strategie maximalizací silných stránek – minimalizovat hrozby	Strategie minimalizací slabých stránek – minimalizovat hrozby

zdroj: <http://www.vlastnicesta.cz/metody/metody-marketing/swot-analyza/>

2.8 Management

2.8.1 Definice managementu

Management je slovo přejaté z angličtiny a jeho obecnému pojetí odpovídá český překlad řízení, vedení, správa. Jedná se o proces systematického provádění všech manažerských funkcí, efektivního využití všech zdrojů podniku ke stanovení a dosažení podnikových cílů. [11]

Pojmem management je běžně označováno podnikové řízení ve smyslu cílově orientovaného zvládnutí celku i jednotlivých funkcionálních činností firmy. V odborných literaturách můžeme najít mnoho definic. Obvykle užívané definice je možno rozdělit do tří skupin podle toho, co zdůrazňují:

- **vedení lidí** – management je umění dosahovat cíle organizace rukama a hlavami druhých, také znamená vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných,
- **specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky** – management jsou typické funkce, které manažer vykonává, aby dosáhl cílů firmy. Zahrnuje činnosti organizační, rozhodovací, plánovací, kontrolní, vedení lidí,
- **předmět studia a jeho účel** – management je proces optimalizace využití lidských, materiálních a finančních zdrojů k dosažení organizačních cílů. [11]

Základní členění managementu v organizaci dělíme podle hierarchické úrovně na:

- **TOP management** – je tzv. vrcholný management formující dlouhodobé strategie organizace,
- **MIDDLE management** – je tzv. střední úroveň managementu, který takticky koordinuje výkony operativních činností,
- **FIRST-LINE management** – představuje funkční management první linie, který operativně řídí každodenní činnosti organizace.

2.9 Sportovní management

Jedním z podoborů managementu je sportovní management. „*Sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované chování. Jedná se zde o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených služeb.*“ (E. Čáslavová 2009, s. 28).

2.10 Manažer (manager)

Tradičně byli pod tímto pojmem chápáni pracovníci s odpovědností za práci ostatních, kteří byli vybaveni příslušnou pravomocí. Nyní je však zdůrazňována definice, která říká, že: „*Manažer je především profese a její nositel je zodpovědný za dosahování*

cílů svěřené mu organizační jednotky s využitím kolektivu spolupracovníků a poskytnutých zdrojů, včetně tvůrčí části na stanovení cílů a jejich zajištění. “ (V. Lednický 2007, s. 7)

Manažer je především profese, jejíž nositel je zodpovědný za dosahování cílů svěřených mu organizační jednotkou, včetně tvůrčí účasti na jejich tvorbě a zajištění. Využívá přitom spolupracovníků. [3]

Chceme-li charakterizovat osobnost ideálního manažera, musíme charakterizovat jeho vrozené a získané vlastnosti.

- Mezi **vrozené vlastnosti** patří potřeba řídit, potřeba moci, empatie (schopnost vcítit se), dále musí mít vhodný temperament a také inteligenci.
- Mezi **získané vlastnosti** patří jednak odborné, ekonomické a sociálně-psychologické znalosti, jednak znalost metod řízení a také dobrá duševní a tělesná kondice. [3]

Manažeři plní v rámci své profese tři základní manažerské úkoly. Mezi tyto úkoly patří:

- řízení práce a organizace,
- řízení pracovníků,
- řízení produkce a operace. [5]

Při plnění těchto manažerských úkolů musí být respektovány požadavky, které vyplývají z tzv. analýzy 4E. Jedná se o tyto požadavky:

- účelnost (effectiveness) – děláni správných věcí,
- účinnost (efficiency) – provádění správných věcí správným způsobem,
- hospodárnost (economy) – znamená dělat věci s minimálními náklady,
- odpovědnost (equity) – dělat věci spravedlivě a podle práva. [11]

2.10.1 Manažerská funkce

Nejužívanější a nejrozšířenější klasifikaci, která se používá dodnes, uvedli v roce 1983 Američané Koontz a Weihrich ve své klasické učebnici managementu:

- **Plánování** – informační proces vycházející z využití informací k diagnóze situace. Je východiskem pro všechny manažerské funkce, které zahrnují manažerské aktivity zaměřené na stanovení budoucích cílů.

- **Organizování** – cílevědomá činnost lidí, kteří mají realizaci plánu zajistit, vymezit pravomoci a zodpovědnosti, sdružovat lidi do dílčích pracovních kolektivů.
- **Výběr a rozmístění spolupracovníků** – zde je důležité personální zajištění řídicích i řízených procesů, kde se klade důraz na profesní a kvalifikační předpoklady.
- **Vedení lidí** – zabývá se komunikací mezi jednotlivci i kolektivy. Cílem je zajistit efektivnost plnění úkolů. Vedení lidí se liší podle jeho stylu na autokratický, demokratický a liberální.
 1. Autokratický styl – tento styl se převážně využívá u pracovníků s nižší kvalifikací. Je veden formou příkazů, existují sankce, motivace je založena především na autoritě.
 2. Demokratický styl – komunikace je rozsáhlejší, motivace je založena především na odměnách, manažer dává spolupracovníkům možnost se vyjádřit a rozhodnout.
 3. Liberální styl – styl má mnoho nevýhod, je zde největší volnost spolupracovníků, vedoucí je pouze jako reprezentant, který poskytuje rady a informace.
- **Kontrola** – slouží jako informační charakter pro zhodnocení kvality nebo kvantity průběžných nebo konečných výsledků manažerské činnosti. [3]

2.10.2 Manažerské role

Činnosti, které by měl manažer v rámci řídicích funkcí vykonávat. Podle Mintzberga členíme role následovně:

- **interpersonální** – manažer vystupuje jako představitel, vedoucí či zprostředkovatel,
- **informační** – manažer je v roli monitora, distributora, mluvčího,
- **rozhodovací** – zde působí manažer jako podnikatel, řešitel konfliktu, poskytovatel zdrojů, vyjednávač.

Manažerské role se často doplňují, překrývají a navazují na sebe. Žádnou z těchto rolí by manažer neměl přeceňovat nebo podceňovat. [3]

2.11 Možnosti získávání finančních prostředků

Pro životaschopnost kteréhokoli sportovního klubu, organizace či podniku jsou nezbytně nutné finanční prostředky, které mají přispívat klubu, organizaci či podniku k úspěšnému chodu. K tomu, abychom mohli začít, je zapotřebí počáteční kapitál. Existuje několik možností jak finanční prostředky získávat. Tyto prostředky se dělí na vlastní a cizí zdroje. Do vlastních zdrojů můžeme zařadit například vklady podnikatelů, zisky, odpisy. Mezi cizí zdroje můžeme uvést například bankovní či obchodní úvěry. Existují však i další možnosti, mezi které řadíme:

- sponzoring – sponzor poskytne finanční, materiální či nemateriální prostředky, za to požaduje protislužbu,
- dary – dárce poskytne ze svého majetku tzv. dar. Za poskytnutý dar (peněžní prostředky) nedostává protihodnotu (třeba reklamu),
- reklama – placená propagace výrobku, služby nebo společnosti. Má za úkol oslovit co největší počet osob a tím zvýšit prodej,
- dotace, granty – poskytnutí finančních prostředků ze strany státu nebo územněsprávního celku. [3]

3 Metody a techniky výzkumu

V této části se zaměřuji na metody a techniky výzkumu, které se nejvíce využívají ve výzkumech v oblasti sociologie tělesné kultury. V praktické části jsem nevyužil všech metod, pracoval jsem pouze s těmi, které považuji za důležité pro moji bakalářskou práci. Vybrána byla metoda dotazníku a rozhovoru, které podrobněji popíši níže.

Metody jsou tvořeny systémem pevně daných pravidel a principů určujících třídy možných systémů operací, které vedou od určitých výchozích podmínek k dosažení stanovených cílů. Některé metody se používají víceúčelově, tj. pro více vědních oborů, některé pouze pro jeden z nich.

V každé metodě se používají různé sociologické techniky, které jsou při uplatňování sociologických metod pracovními nástroji. Pomocí těchto nástrojů jsou shromažďovány materiály, jimiž jsou zjišťována data pro interpretaci.

Interpretací dat získaných sociologickým výzkumem rozumíme zpracování materiálu nejčastěji za použití výpočetní techniky. Technika ukazuje, jakým způsobem bylo daných dat dosaženo. Závěrem získáme velké množství grafů, tabulek a dalších údajů.
[4]

3.1 Metody sociologického výzkumu

- **metoda terénního výzkumu** – získávání informací sběrem dat v terénu. Terénem máme na mysli skupinu lidí, respondenty,
- **metoda statistická** – ke zpracování dat využívá matematické statistiky,
- **metoda historická** – zkoumá historický vývoj jevu či problému, taktéž změny sledovaného jevu,
- **metoda experimentální** – provedení této metody je velmi složité a jsou k ní potřebné značné zkušenosti. Experiment probíhá v terénu, laboratoři nebo na určeném pracovišti, kde pozorujeme chování nebo vztahy mezi jednotlivými subjekty za uměle vytvořených podmínek,
- **metoda sociometrická** – tato metoda se zabývá zkoumáním mezilidských vztahů a postojů v malé sociální skupině,
- **metoda typologická (srovnávací)** – spočívá ve srovnávání vlastností určitých typů jevů podle znaků mezi sebou,

- **metoda introspektivní** – je založena na vlastním pozorování, na vnitřních prožitcích, opírá se o vlastní zkušenosti a znalosti,
- **metoda monografická** – tato metoda zkoumá jev do detailu všestranně a až poté zobecní. Zkoumá jev na jednom případě,
- **metoda komparace** – porovnává dva nebo více zkoumaných objektů, sleduje jejich podobnosti, odlišnosti,
- **metoda dotazování** – jedna z nejpoužívanějších metod, která je založena na ústním nebo písemném dotazování. Dotazování zjišťuje názory odborníků na vývoj předmětu prognózy. Dotazy mají formu ústní nebo písemnou. U písemných dotazů je menší časová náročnost na shromáždění daných informací a hlavně stejný systém kladení otázek, který při ústním dotazování není zcela zaručen. [4]

3.2 *Techniky sociologického výzkumu*

Dotazník – patří mezi nejrozšířenější techniky sociologického výzkumu, je prováděn metodou dotazování. Velmi často je spojován s matematicko-statistickou metodou. Používá se tam, kde je třeba získaný materiál podrobit kvantitativní analýze.

Výhody dotazníku: poměrně nízké náklady; postihne velký počet respondentů; minimální nároky na počet výzkumných pracovníků; umožňuje respondentům rozmyslet si odpověď; vyžaduje relativně málo času jak na jeho vyplňování, tak i k následnému zpracování výsledků.

Nevýhody dotazníku: neosobní; může dojít k nepochopení dané otázky; neúmyslné vynechání odpovědi u některé z otázek; nezájem, neochota, nechť účastnit se výzkumu; omezený počet odpovědí, zvláště u uzavřených otázek; úmyslné zkreslení odpovědí.

U vytváření dotazníku je důležité dodržovat všeobecné zásady konstrukce dotazníku, mezi které patří:

- jasné vytyčení problému – získat konkrétní informace o konkrétních věcech, přeměnit výchozí hypotézy na konkrétní otázky,
- správnost a účelnost otázek – otázka plyne z určité hypotézy a slouží ke splnění cílů výzkumu,
- dobrá znalost prostředí jevu, který zkoumáme.

Typy otázek:

- **volné (otevřené) otázky** – u těchto typů otázek odpovídá respondent svými slovy, tím volně vyjadřuje svůj názor na daný problém. Nevýhodou je „volnost“ odpovědí, jelikož následné zpracování vede ke kategorizaci odpovědí, což je činnost náročná.
- **uzavřené otázky** – respondent má na výběr více variant odpovědí, ze kterých musí určitou odpověď vybrat. U tohoto typu otázek je náročná příprava odpovědí, aby byla pokryta celá škála možností.

Jakmile je dotazník sestaven, doporučuje se provést tzv. pretest, který má za úkol ověření dotazníku na menším vzorku respondentů (25 – 30), jedná se o prvotní verzi. Po dokončení pretestu může dojít k dalším úpravám dotazníku. [4]

Rozhovor – jedná se o verbální rozhovor mezi tazatelem a respondentem nebo skupinou. Cílem této techniky je získávání potřebných informací. K přesnějšímu záznamu rozhovoru mohou být využity technické pomůcky, kterými jsou např. diktafon, magnetofon, kamera. Informace mohou být zaznamenány i bez zmíněných pomůcek, a to vytvořením formuláře pro záznam odpovědí.

Typy rozhovorů:

- **standardizovaný (formalizovaný)** – řídí se přísným řádem, postupuje se přesně podle připraveného textu. Tento typ rozhovoru se podobá dotazníku, jelikož se výzkumník táže respondenta, ten odpovídá na dané otázky.
- **nestandardizovaný (volný)** – vede k bezprostřednímu projevu respondenta. Tento typ rozhovoru se podobá běžnému rozhovoru a také musí být předem připraven.
- **polostandardizovaný** – nese prvky standardizovaného, ale i nestandardizovaného rozhovoru.
- **zjevný** – výzkumník sdělí respondentovi cíl návštěvy a vyžádá si jeho souhlas. Respondentovi budou zcela otevřeně kladeny otázky a výzkumník zaznamenává odpovědi.

- **skrytý** – tento typ rozhovoru vylučuje přímé zaznamenávání odpovědí, respondent nemá ponětí o cíli rozhovoru.
 - **individuální** – výzkumník vede rozhovor individuálně s jednou osobou. Tento rozhovor se dělí na měkký, tvrdý, neutrální.
 - **skupinový** – typ rozhovoru, který se provádí současně s více osobami, většinou v 6 – 10 členných skupinkách. Při výzkumu se nesmí zapomenout na veřejné mínění.
- [4]

4 Vlastní výzkumná šetření ve vybraném lyžařském a snowboardovém středisku

4.1 Popis střediska

Areál se nachází na jihovýchodní straně vrchu Zakletý, v nadmořské výšce 740 – 992 m nad mořem. Díky své nadmořské výšce, moderní lanovce, výhodné orientaci sjezdových tratí, jejich délce, rozmanitosti a systému technického sněhu se jedná o nejlepší středisko sjezdového lyžování v Orlických horách a jedno z předních středisek v České republice. Vrch Zakletý, respektive křížení turistických cest Pěticestí nacházející se v jeho blízkosti, je zároveň ideálním výchozím místem běžkařů na celý hlavní hřeben Orlických hor. V blízkosti střediska cca 150 m lze zdarma zaparkovat na parkovišti mající kapacitu 300 osobních automobilů a 15 autobusů.

4.2 Provozovatel střediska

Provozovatelem střediska je Ski klub Ústí nad Orlicí, s. r. o.. Veškerý majetek Ski centra Říčky v Orlických horách má ve vlastnictví Ski klub Ústí nad Orlicí, o. s..

Sídlo organizační složky Ski klubu je Ski centrum Říčky v Orlických horách. Základním cílem činnosti klubu je vytváření podmínek pro uspokojování zájmů jeho členů o lyžařský sport, udržování společenských styků mezi jeho členy a ochrana jejich oprávněných potřeb a práv vůči ostatním fyzickým a právnickým osobám.

Činnost klubu řídí a odpovídá za ní jedenáctičlenný výbor. Jako statutární zástupce výboru Ski klubu je oprávněn jednat jeho předseda, dva místopředsedové a jednatel. Osoby, které mohou jednat:

- předseda JUDr. Karel Košta,
- místopředseda Ing. Stanislav Havel,
- místopředseda Jiří Krejsa,
- jednatel Václav Kánský.

Ski klub Ústí nad Orlicí momentálně sdružuje kolem 490 členů. Z tohoto počtu je 35 závodníků a 10 trenérů. Ski klub každoročně organizuje velké množství sportovních a kulturních akcí. Nejvýznamnější jsou Mezinárodní lyžařské závody žactva

Skiinterkriterium, kterých se každoročně účastní přes 200 závodníků z 20 zemí. Účastí se tento závod řadí na 5. místo ve světě. Ski klub mimo jiné každoročně organizuje republikové klasifikační závody žactva a mnoho dalších akcí.

4.3 Rozhovor s manažerem

Pro svou práci jsem použil polostandardizovaný rozhovor, který je řízený a má určitý řád. Respondent se zde může volně vyjádřit. Nebylo použito žádného záznamového zařízení.

Na mé otázky odpovídal provozovatel střediska Ing. Stanislav Havel, místopředseda firmy SKI KLUB Ústí nad Orlicí, s. r. o.

1) Kolik vám je let?

42 let.

2) Jakého nejvyššího vzdělání jste dosáhl?

Dosáhl jsem vysokoškolského vzdělání.

3) Myslíte si, že úroveň dosaženého vzdělání je pro tuto práci důležitá?

Ano, je to důležité. Osoba, která se v této oblasti pohybuje, by měla mít přehled a určité znalosti.

4) Jak dlouho pracujete na postu manažera tohoto střediska?

Tuto funkci zastávám již 15 let.

5) Myslíte, že je důležité nebo výhodou mít vystudovaný obor Sportovní management k vykonávání této práce?

Obor Sportovní management podle mého názoru není výhodou, ale všeobecně mít vystudovanou vysokou školu je výhodou, znalosti jsou velmi důležité.

6) Jaký styl vedení ve své manažerské praxi uplatňujete (autokratický, demokratický, liberální)? Jaké manažerské dovednosti by podle vás měl mít dobrý manažer?

V běžných situacích uplatňuji demokratický styl vedení, při zásadních rozhodnutích praktikuji styl autokratický.

Podle mého názoru by dobrý manažer měl umět naslouchat lidem a měl by se umět orientovat v dané problematice. Další důležitou dovedností, kterou by měl dobrý manažer ovládat, jsou psychologické znalosti.

7) Jak jste se dostal k této práci?

Před 15 lety jsme se já a mí kolegové přihlásili na konkurz, který jsme vyhráli. Avšak tuto práci jsem vykonával již dříve na dobrovolné úrovni.

8) Máte zkušenosti s vedením lidí?

Ano, zkušenosti s vedením lidí mám veliké. Za normálních podmínek vedu 40 lidí, při konání sportovních akcí včetně veškerých příprav vedu až 80 lidí.

9) Vykonával jste již tuto práci nebo práci podobnou někdy v minulosti?

Ano, tuto práci jsem již dříve dělal, ale na dobrovolné úrovni.

10) Co je náplní vaší práce? Zastáváte ještě nějaké další pracovní funkce v tomto středisku?

Má práce by se dala rozdělit do dvou částí. První část je sportovní klubová činnost, kde se musím starat o vlastní základnu a vlastní závodní družstvo mající 40 členů. Musím zajistit ekonomický chod klubu. Dále do této činnosti spadá organizování sportovních akcí. Ve středisku Říčky organizujeme malé závody, ale i závody mezistátní. Také jednám s organizacemi, např. svaz lyžařů, ČSTV.

Druhá činnost je komerční. Jsem finančním ředitelem a jednatelem firmy, která provozuje činnost areálu. Zodpovídám za správný chod firmy. Řeším pracovně právní problematiku, dále mám na starosti mzdovou činnost.

11) Máte ještě nějaké zaměstnání? Pokud ano, jaké?

Nemám jiné zaměstnání. Dosavadní zaměstnání, jež vykonávám, je časově velmi náročné.

12) Jste ve vaší práci spokojen?

Jsem poměrně spokojen, hlavní cíle, které jsem si stanovil, byly splněny. Práce mě velmi baví, akorát je časově velmi náročná. Moc volného času nemám.

13) Působí ve středisku lyžařský klub? Jaké kategorie působí v tomto klubu? Dosáhl nějakých ocenění a úspěchů?

Ano, ve středisku působí lyžařský klub, který se jmenuje Ski klub Ústí nad Orlicí. V klubu působí kategorie mužů i žen (přípravka a předžáci, žáci, junioři, dospělí).

Ano, naši lyžaři dosáhli určitých úspěchů. V posledních dvou letech obsadili celkové 6. místo v ČR, dále máme vicemistryně ČR žen (kombinace a obří slalom), a také se můžeme pyšnit mistry ČR v žákovské kategorii.

Máme zde i individuální úspěchy, zmínil bych naše dva výborné lyžaře, a to Karolínu Kloučkovou, která startovala na Světovém poháru žen v Soči, kde jela super G a super kombinaci. Dalším je Vítězslav Kábrt, který byl nominován na mistrovství světa juniorů konající se na začátku března v italském Roccaraso.

14) Působí v tomto středisku lyžařské a snowboardové školy?

Ano, ve středisku máme lyžařskou a snowboardovou školu, která je přímo ve Ski centru. Škola nabízí výuku sjezdového i běžeckého lyžování a snowboardingu. Máme kvalifikované instruktory, kteří se pečlivě věnují svým klientům.

15) Jakým způsobem propagujete toto středisko?

Snažíme se propagovat středisko v televizi, kde na stanici ČT2 každé ráno běží pořad Panorama. Dále spolupracujeme s rádiem Radiožurnál. Máme

internetové stránky, které jsou pravidelně aktualizovány. Od roku 2010 jsme začali spolupracovat s PR-agenturou.

16) Spolupracujete se sponzory?

Spolupracujeme se sponzory, mezi naše nejvýznamnější partnery patří společnost RWE Transgas, s. r. o., Kofola a. s., Keramizol, s. r. o., Moeller elektrotechnika, s. r. o., obec Říčky, město Ústí nad Orlicí. Meixner a Hanus a. s., Hannah, a. s., ALPINE PRO, a. s., Rychnovský deník.

Finanční výpomoc potřebujeme obzvláště pro konání mezinárodního závodu Skiinterkriterium, který každoročně pořádáme, Na tuto akci jsme od sponzorů obdrželi částku 1 500 000 Kč

17) Jakým způsobem získává toto středisko finance?

Středisko získává finanční prostředky z členské základny. Neobjedeme se bez sponzorů. Další finanční prostředky získáváme z pronájmu majetku a ze sportovní činnosti.

18) Co tvoří v tomto středisku největší příjmy a naopak největší výdaje?

Největší příjmy plynou ze samotného provozu střediska a z vlastní restaurace, kterou provozujeme. Mezi největší výdaje bych zařadil mzdy zaměstnanců, energie.

19) Které věci se v tomto středisku s vaším příchodem zlepšily a naopak?

Mým příchodem se podařilo převést středisko Říčky do komerčně obchodní činnosti. Stanovil jsem jasnou strukturu fungování areálu. Podařilo se mi zajistit rozsáhlou rekonstrukci a modernizaci areálu.

Zatím se nepovedlo zajistit rekonstrukci sjezdových tratí. Chtěli bychom je rozšířit, ale to nebylo možné z důvodu vlastnických práv k pozemku.

20) Máte nějaké plány do budoucna, které by vedly ke zlepšení kvality a služeb v tomto středisku?

Ano, mám plány do budoucna. Nejbližší stanovený cíl je rekonstrukce sjezdových tratí. Myslím si, že je to na dobré cestě, podařilo se nám vyřešit vlastnická práva k pozemkům.

4.4 Vyhodnocení marketingového výzkumu

K dosažení daných cílů bylo dosaženo metodou dotazníkového šetření. Vytvořený dotazník byl určen pro návštěvníky lyžařského a snowboardového střediska Říčky a obsahuje 17 otázek. Dotazník obsahoval jak uzavřené, tak i otevřené otázky. Otázky jsou systematicky uspořádány a jsou pokládány srozumitelně, aby respondenti neztráceli zbytečně mnoho času vyplňováním. Na dotazník odpovědělo 47 respondentů.

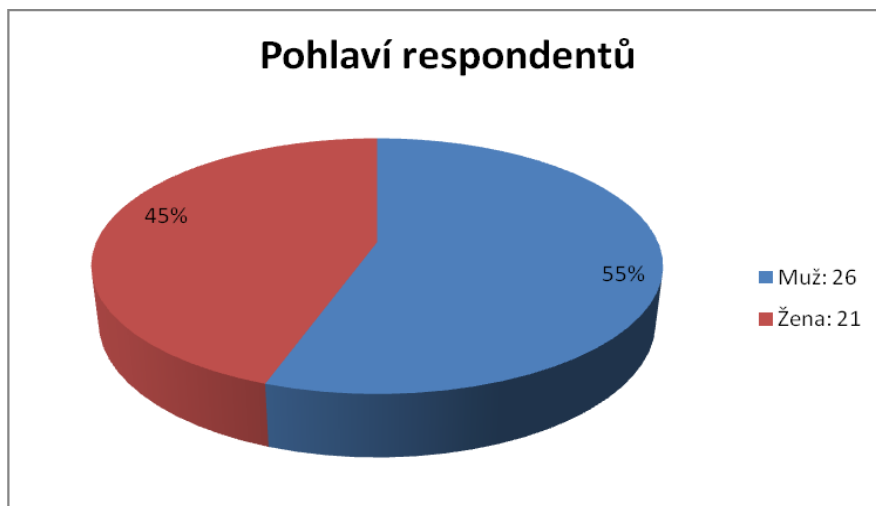
Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit spokojenost návštěvníků ski centra Říčky s kvalitou sjezdových tratí, tratí běžeckých, s kvalitou občerstvení, s cenami permanentek a také s prací managementu.

Získané informace z vyplněných dotazníků jsou vyhodnoceny a zpracovány do grafů v procentuálním a číselném vyjádření.

Otázka č. 1: Vaše pohlaví?

Otázka byla zaměřena na zjištění pohlaví návštěvníků – zda středisko navštěvuje více mužů či žen. Ze 47 respondentů se dotazníkového šetření zúčastnilo 26 mužů a 21 žen.

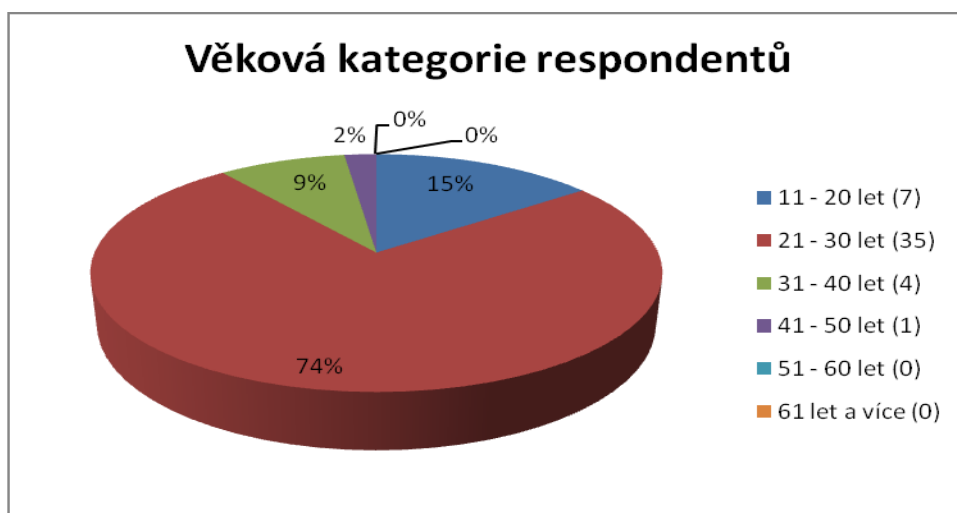
Graf č. 4.6.1 Pohlaví respondentů



Otázka č. 2: Do jaké věkové kategorie se řadíte?

Otázku ohledně věkové hranice návštěvníků jsem rozdělil do šesti různých věkových kategorií. První kategorii 11 – 20 let tvoří 15 % respondentů. Nejvíce zastoupená kategorie je 21 – 30 let, kterou tvoří 74 % respondentů. Věková kategorie 31 – 40 let je zastoupena 9 % všech odpovídajících respondentů. Pouze 2 % je zastoupena kategorie 41 – 50 let. Nejnižší položku činí věkové kategorie 51 – 60 let a 61 let a více, kde není zaznamenán ani jeden respondent.

Graf č. 4.6.2 Věková kategorie respondentů

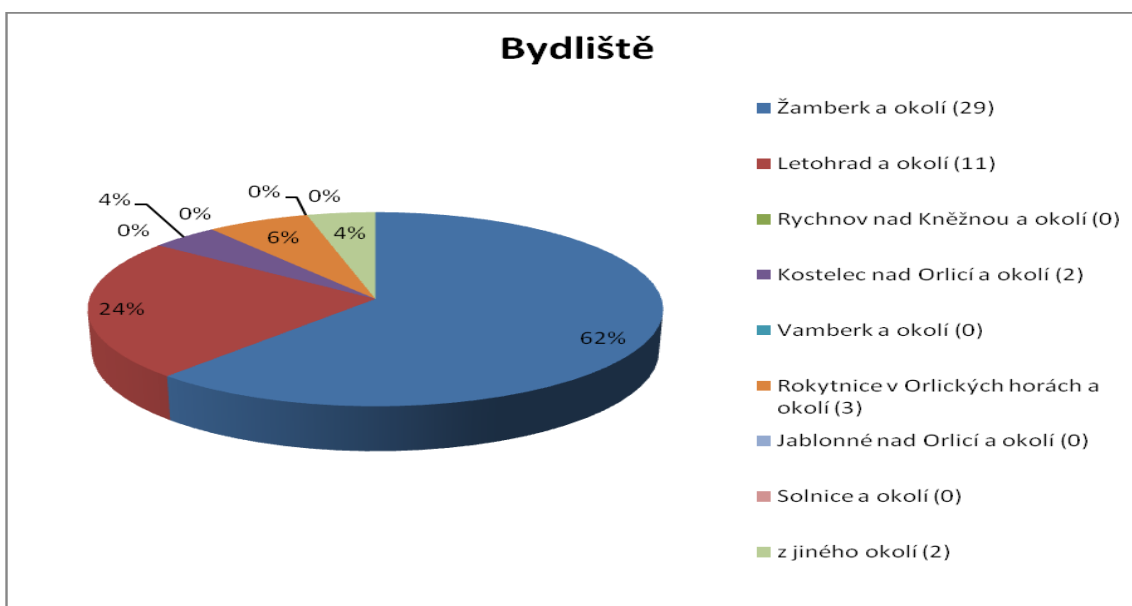


Otázka č. 3: Z jakého okolí dojíždíte do střediska Říčky?

Cílem této otázky bylo zjistit, odkud dojíždí návštěvníci do areálu Říčky. Respondent měl na výběr z 9 možností.

Na výběr byl Žamberk a okolí odkud bylo nejvíce respondentů, a to 62 %. Další možností byla lokalita Letohrad a okolí odkud bylo 29 % dotazovaných respondentů. Z lokality Rychnov nad Kněžnou a okolí, Vamberk a okolí, Jablonné nad Orlicí a okolí, Solnice a okolí nebyli žádní respondenti. 6 % respondentů bylo z Rokytnice v Orlických horách a okolí. Z Kostelce nad Orlicí a okolí byli 4 % dotazovaných. 4 % tázaných byli z jiného okolí, než bylo na výběr.

Graf č. 4.6.3 Bydliště



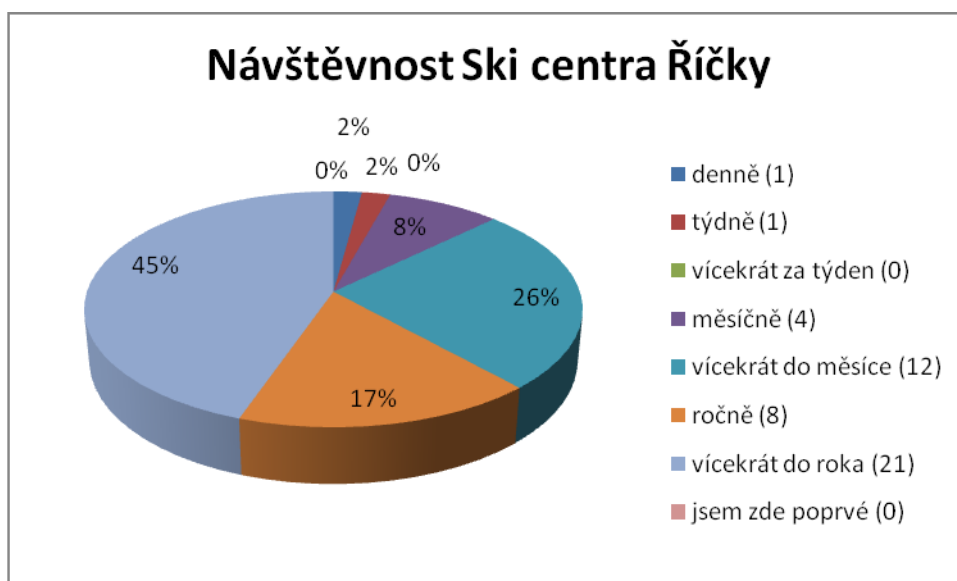
Otázka č. 4: Jak často navštěvujete středisko Říčky?

Otázka byla zaměřena na návštěvnost respondentů střediska Říčky – zda navštěvují středisko pravidelně nebo jen výjimečně.

V této otázce měli tázání na výběr z 8 odpovědí, a to denně; týdně; vícekrát za týden; měsíčně; vícekrát do měsíce; ročně; vícekrát do roka; jsem zde poprvé.

45 % respondentů navštěvuje středisko vícekrát do roka, 26 % respondentů navštěvuje středisko vícekrát do měsíce, 17 % dotazovaných navštěvuje středisko jednou ročně, 9 % respondentů jezdí jednou měsíčně, 2 % jezdí každý týden nebo denně. Žádný z tázaných nebyl ve středisku Říčky poprvé.

Graf č. 4.6.4 Návštěvnost Ski centra Říčky

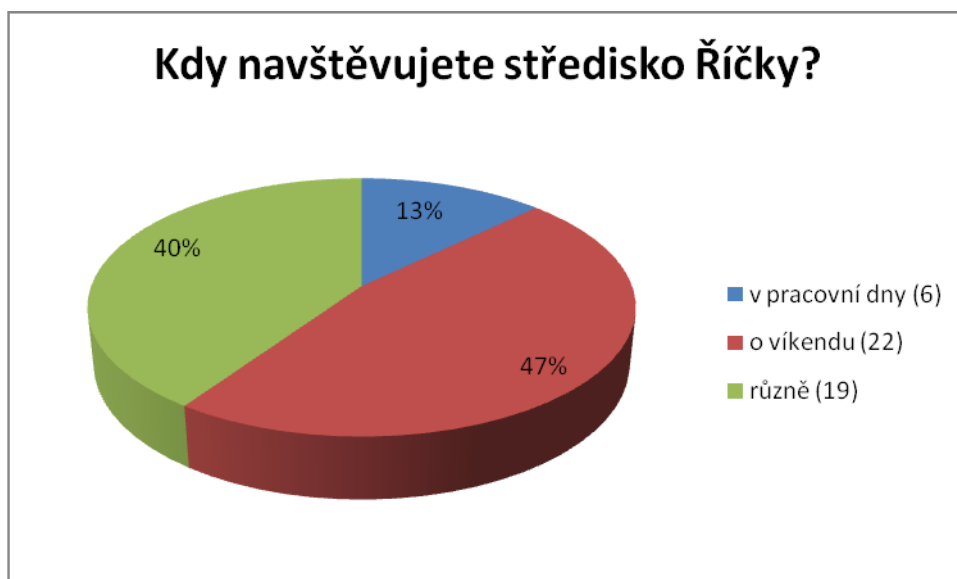


Otázka č. 5: Navštěvujete zimní středisko Říčky spíše během pracovních dní nebo o víkendech?

Cílem otázky bylo od respondentů zjistit, zda jezdí do střediska spíše v pracovních dnech nebo raději o víkendech.

Na výběr bylo ze 3 odpovědí. V pracovní dny navštěvuje středisko Říčky 13 % dotazovaných. O víkendu 47 % dotazovaných. Třetí možností odpovědi bylo různě, na kterou odpovědělo 40 % dotazovaných.

Graf č. 4.6.5 Kdy navštěvujete středisko Říčky?

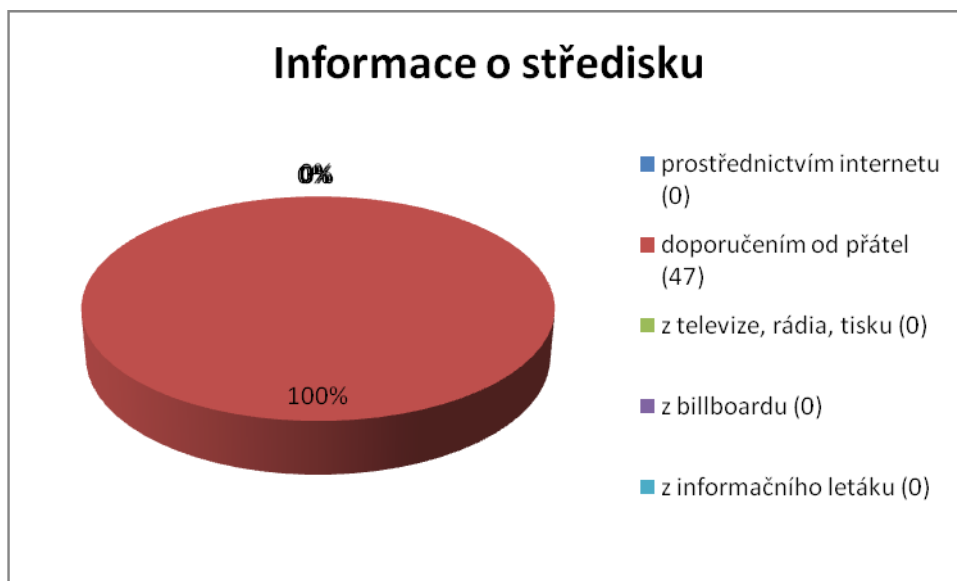


Otázka č. 6: Jak jste se dozvěděl(a) o zimním středisku v Říčkách?

Cílem otázky je, jakou cestou se respondenti dozvěděli o lyžařském a snowboardovém středisku v Říčkách.

U této otázky bylo na výběr z 5 možných odpovědí. Všichni respondenti odpověděli jednoznačně, a to doporučením od přátel.

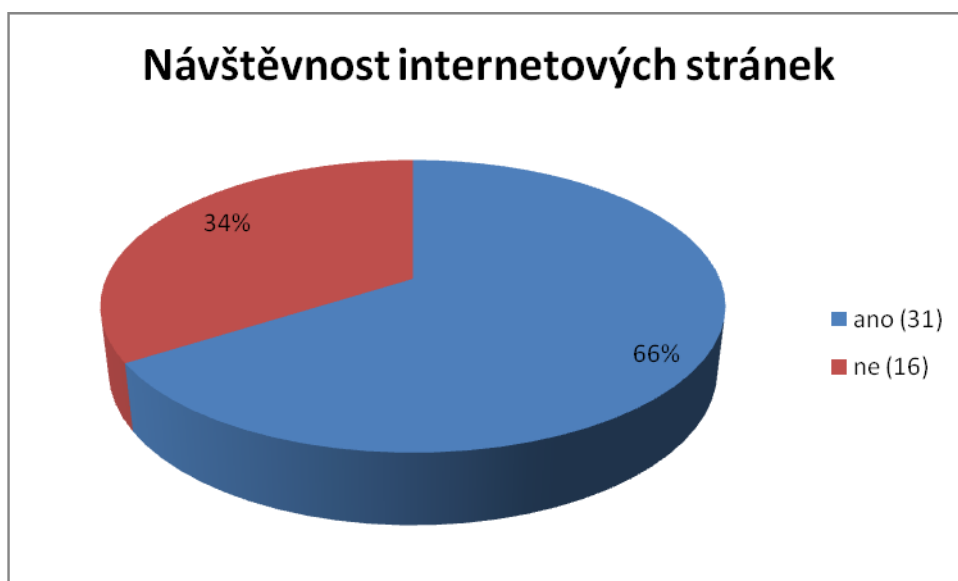
Graf 4.6.6 Informace o středisku



Otázka č. 7: Navštěvujete internetové stránky zimního střediska Říčky? (Pokud odpovíte NE, neodpovídejte na otázky č. 8 a 9.)

Cílem otázky bylo zjistit, zda dotazovaní navštěvují nebo nenavštěvují internetové stránky. Jak můžeme vidět na grafu, 66 % respondentů odpovědělo ano, 34 % respondentů internetové stránky nenavštěvují.

Graf č. 4.6.7 Návštěvnost internetových stránek

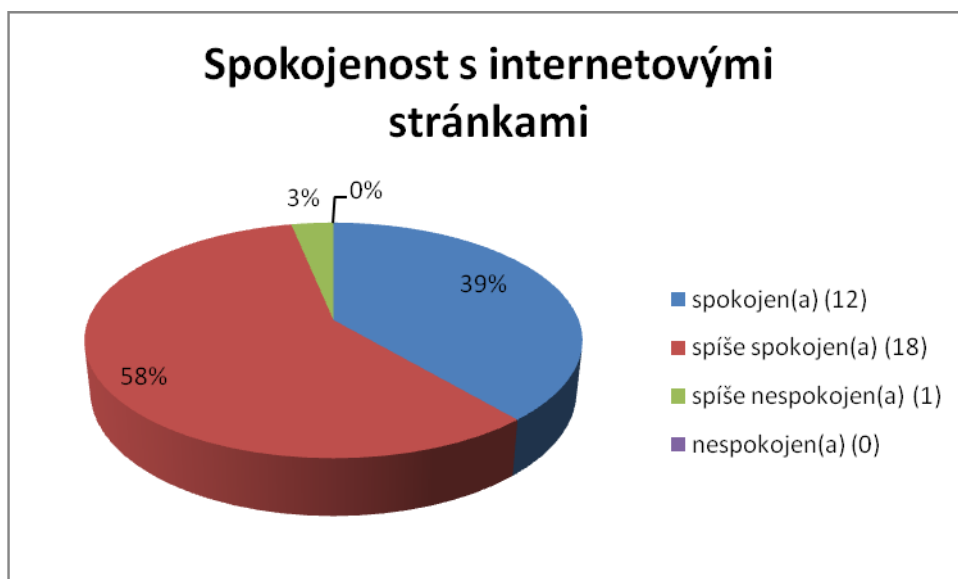


Otázka č. 8: Jste spokojeni s internetovými stránkami střediska Říčky?

Otázkou bylo zjišťováno, zda jsou návštěvníci střediska spokojeni s internetovými stránkami. Na tuto otázku mohli odpovídat pouze ti respondenti, kteří v předešlé otázce odpověděli ano.

Dotazovaní měli na výběr ze 4 odpovědí. Spokojeno bylo 39 % dotazovaných. Spíše spokojeno bylo 58 % dotazovaných. Na odpověď spíše nespokojen, odpověděli pouze 3 % dotazovaných. Žádný respondent nebyl nespokojen.

Graf č. 4.6.8 Spokojenost s internetovými stránkami

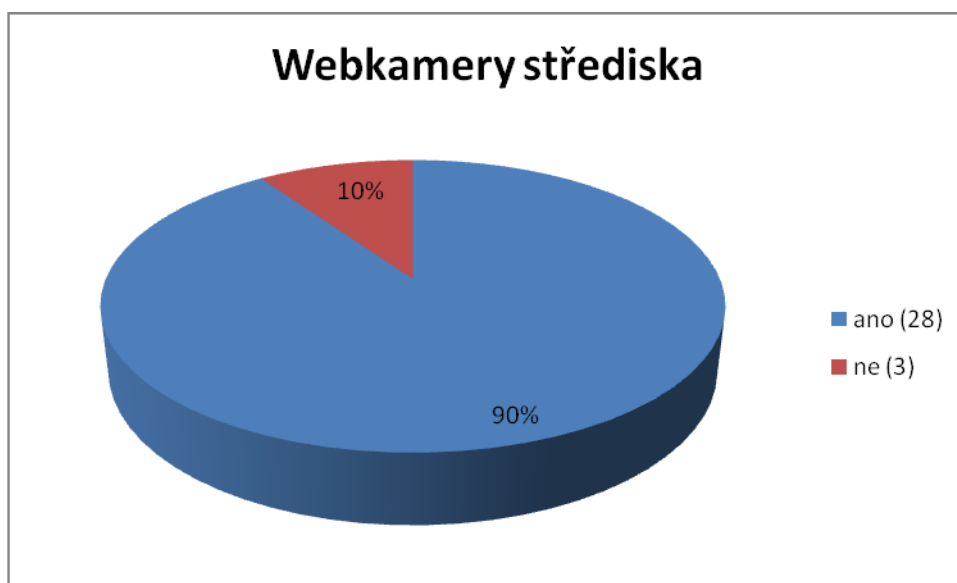


Otázka č. 9: Využíváte na internetových stránkách pohled na sjezdové tratě pomocí webkamer?

Dle mého názoru v dnešní době více lidí využívá internet k pohledům na sjezdové tratě, jednak je to velmi používaná, jednak populární věc. Otázkou č. 9 se má teorie potvrdila, jelikož pohled z webkamer využívá 90 % dotazovaných, kteří navštěvují internetové stránky. Pouze 10 % nevyužívá pohled webkamer na sjezdové tratě.

Na tuto otázku mohli odpovídat pouze ti, kteří odpověděli na otázku č. 7 ano.

Graf č. 4.6.9 Webkamery střediska

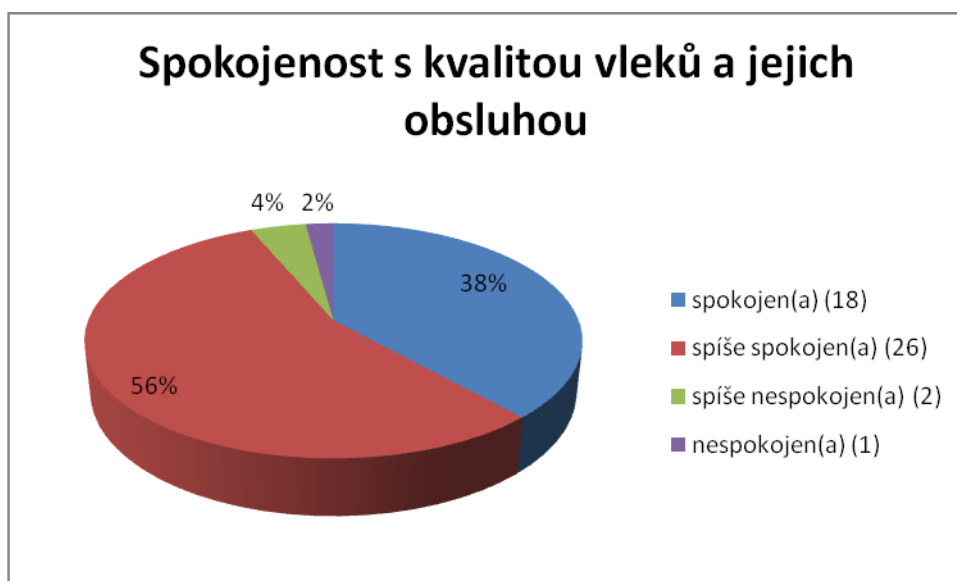


Otázka č. 10: Jak jste spokojen(a) s kvalitou vleků a jejich obsluhou?

Cílem otázky bylo zjistit spokojenost návštěvníků s kvalitou vleků a jejich obsluhou. Je důležité, aby byli návštěvníci areálu spokojeni, protože pouze spokojení zákazníci se rádi vrací.

Respondenti vybírali ze 4 možností odpovědí. 32 % dotazovaných bylo spokojeno. 62 % bylo spíše spokojeno. 4 % byli spíše nespokojeni a pouze 2 % respondentů byli nespokojeni.

Graf č. 4.6.10 Spokojenost s kvalitou vleků a jejich obsluhou



Otázka č. 11: Jak jste spokojen(a) s kvalitou, údržbou a značením sjezdových tratí v tomto středisku?

Cílem otázky bylo zjistit, zda jsou návštěvníci spokojeni nebo nespokojeni se sjezdovými tratěmi. Je velmi důležité, aby byly sjezdové tratě pravidelně upravovány a udržovány.

Respondenti měli opět možnost 4 odpovědí jako v předchozí otázce. 32 % tázaných bylo spokojeno, 62 % spíše spokojeno, 4 % spíše nespokojena a zbylá 2 % návštěvníků byla nespokojena.

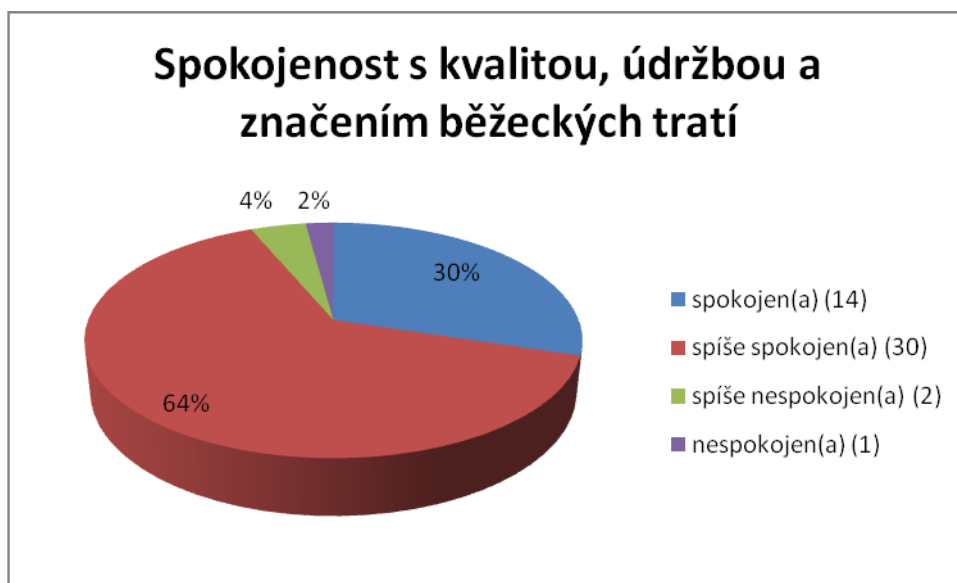
Graf č. 4.6.11 Spokojenost s kvalitou, údržbou a značením sjezdových tratí



Otázka č. 12: Jak jste spokojen(a) s kvalitou, údržbou a značením běžeckých tratí v tomto středisku?

Otázka je velmi podobná předešlé otázce, rozdílem je pouze zaměření, a to na běžecké tratě. Taktéž bylo cílem zjistit spokojenost s kvalitou, údržbou a značením. Respondenti opět vybírali ze 4 možných odpovědí. 30 % respondentů bylo spokojeno, 64 % spíše spokojeno, 4 % spíše nespokojeno a pouze 2 % nespokojeno.

Graf č. 4.6.12 Spokojenost s kvalitou, údržbou a značením běžeckých tratí

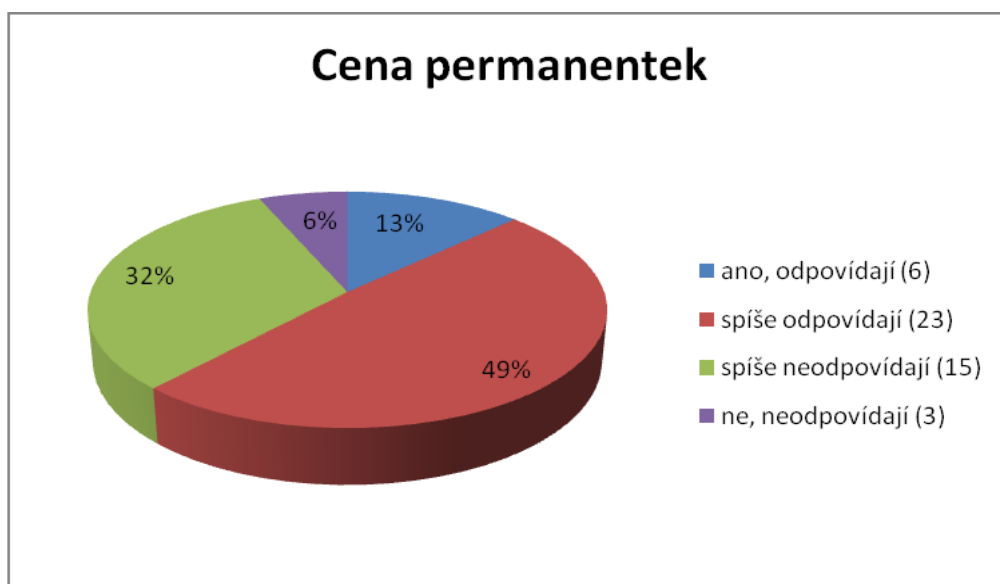


Otázka č. 13: Odpovídají ceny permanentek kvalitě vleků a sjezdových tratí, které toto středisko nabízí?

Cílem otázky bylo zjistit poměr cena/kvalita. V Orlických horách je vysoká konkurence zimních středisek, tudíž je velmi důležité nastavení cen permanentek.

Respondenti měli na výběr ze 4 možností. 13 % odpovědělo, že odpovídají. 49 % spíše odpovídají, 32 % respondentů odpovědělo, že ceny permanentek spíše neodpovídají kvalitě a možnost neodpovídají, zvolilo 6 %.

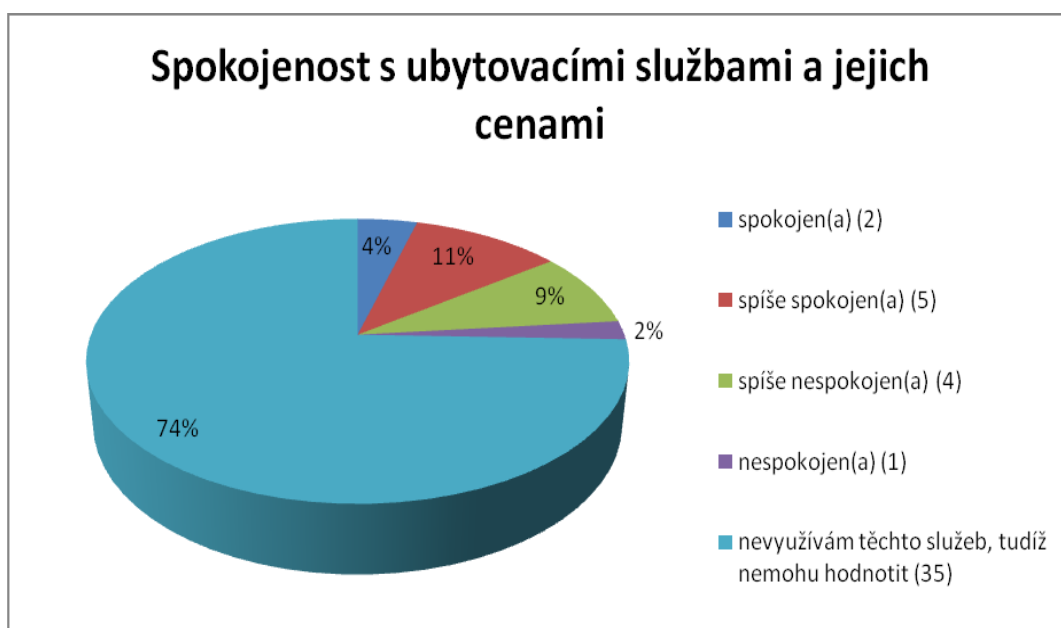
Graf č. 4.6.13 Cena permanentek



Otázka č. 14: Jak jste spokojen(a) s ubytovacími službami a jejich cenami, které toto středisko nabízí?

Úkolem bylo zjistit, zda jsou návštěvníci spokojeni s ubytovacími službami a jejich cenami. 74 % respondentů nevyužívá těchto služeb, tudíž nemohou posoudit. Nespokojeni jsou 2 % dotazovaných. 9 % bylo spíše nespokojeno, 11 % spíše spokojeno a 4 % byla spokojena s cenami a ubytovacími službami.

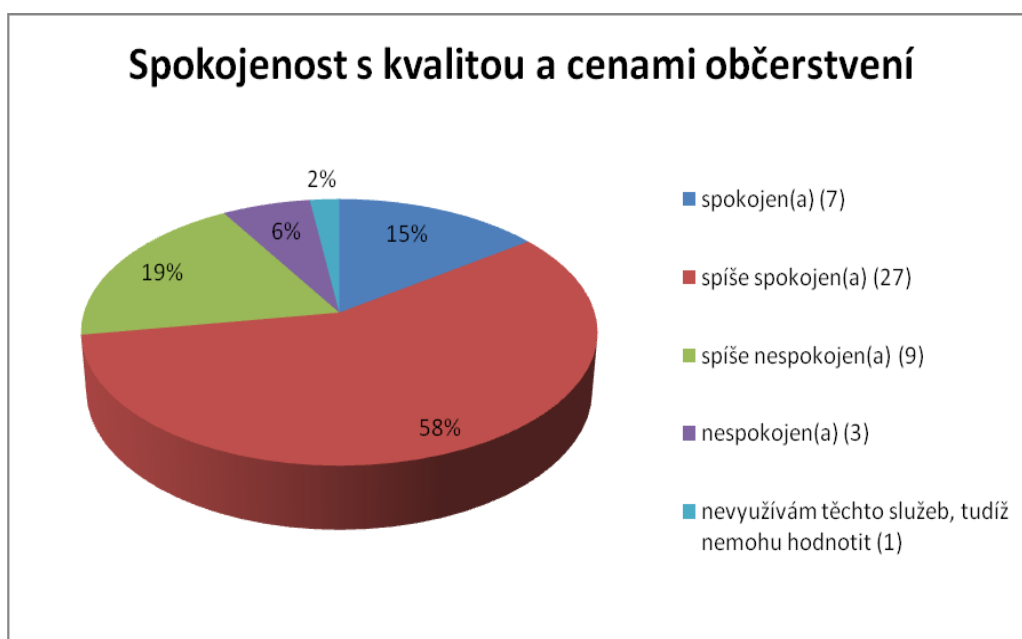
Graf č. 4.6.14 Spokojenost s ubytovacími službami a jejich cenami



Otázka č. 15: Jak jste spokojen(a) s kvalitou a cenami občerstvení, které toto středisko nabízí?

Spokojenost návštěvníků s občerstvením a jejich cenami, které toto středisko nabízí, dopadla následovně. 15 % spokojeno a 57 % spíše spokojeno, pravděpodobně se u nich vyskytují nějaké výhrady. 19 % bylo spíše nespokojeno, 6 % nespokojeno a 2 % respondentů nevyužívají těchto služeb, tudíž nemohou hodnotit.

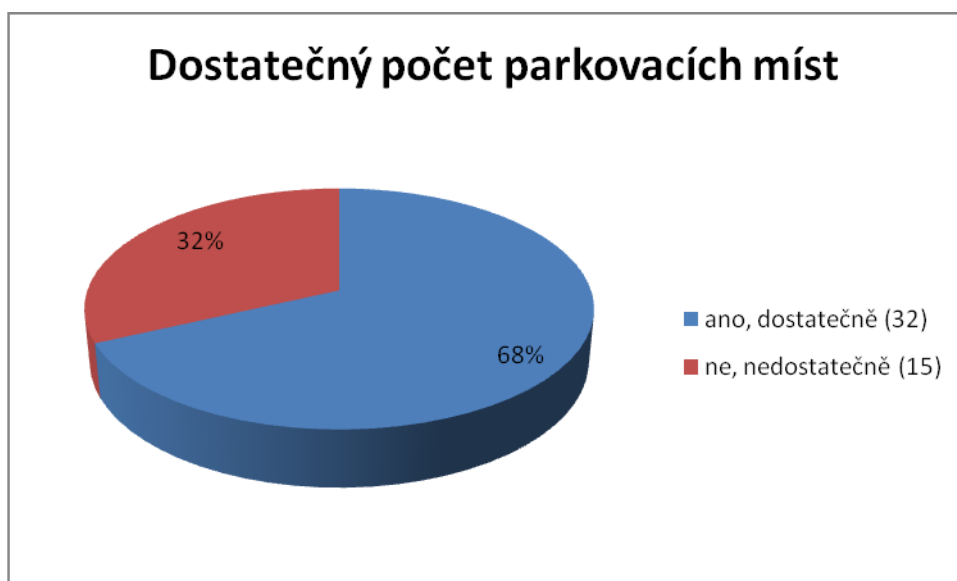
Graf č. 4.6.15 Spokojenost s kvalitou a cenami občerstvení



Otázka č. 16: Nabízí toto středisko dostatek parkovacích míst, jak pro osobní automobily, tak i autobusy?

Dostatek parkovacích míst je častým problémem zimních středisek. Respondenti měli na výběr ze dvou odpovědí. 68 % dotazovaných odpovědělo, že středisko má dostatek parkovacích míst, možnost nedostatku parkovacích míst zvolilo 32%.

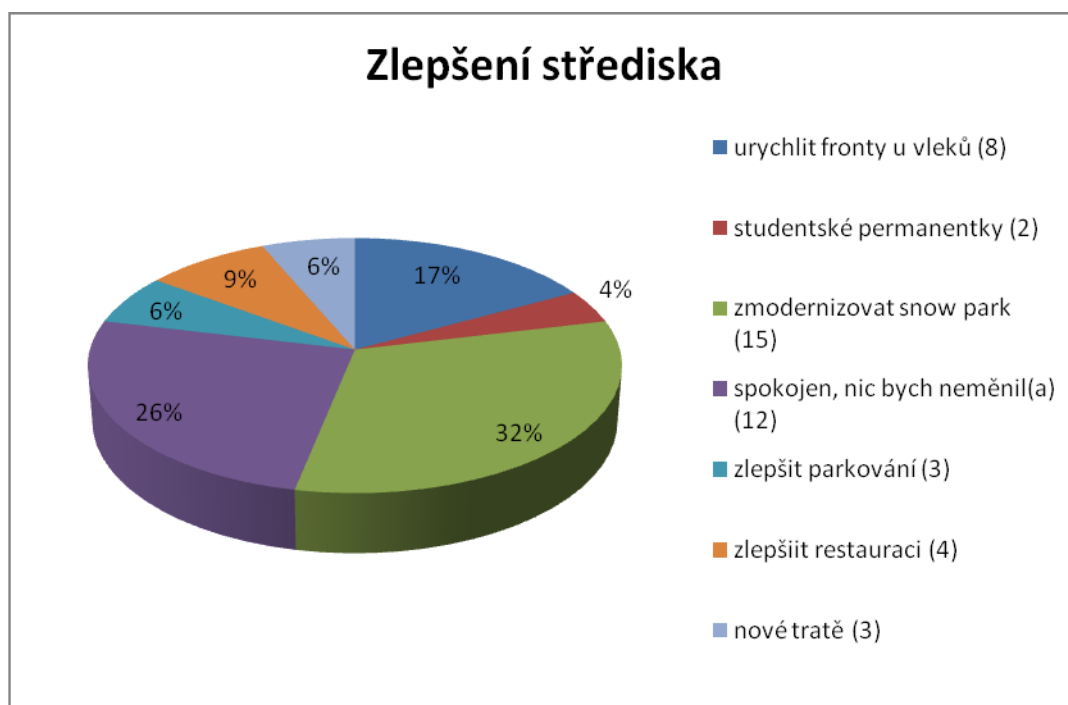
Graf č. 4.6.16 Počet parkovacích míst



Otázka č. 17: Jaké změny byste nejraději uvítali v tomto středisku, co byste zlepšili? (Napište.)

Tato otázka byla položena otevřeně, aby se respondent mohl sám vyjádřit, jaké výhrady a změny by rád uvítal v tomto středisku. Odpovědi se hodně lišily. Největší nedostatek střediska Říčky vidí respondenti v nekvalitním a nemoderním snow parku, který by si přáli zmodernizovat. Druhá nejpočetnější skupina respondentů je spokojena s podmínkami střediska a nic by neměnila. Tři návštěvníci by uvítali nové tratě. Čtyři respondenti by zlepšili kvalitu jídla. Změny v parkování by uvítali tři respondenti. Dva respondenti požadují studentské permanentky. Osm návštěvníků by rádo urychlilo fronty u vleku.

Graf 4.6.17 Zlepšení střediska



4.5 SWOT analýza

Pro sestavení SWOT analýzy byly využity jednak informace z rozhovoru s manažerem střediska, jednak dotazník.

Silné stránky
<ul style="list-style-type: none"> rozmanitost sjezdových tratí, běžecké tratě – upravené tratě o délce 42 km, večerní lyžování, umělé zasněžování, konkurenceschopné ceny permanentek, moderní zázemí, pořádání mezinárodního závodu, dostačující počet parkovacích míst pro osobní automobily i autobusy, moderní lanová dráha, zkušený personál, ubytování + restaurace (150 míst uvnitř, 100 míst na terase), ski škola pro sjezdové lyžování, běžecké lyžování, snowboard,

- ski servis,
- ski bus,
- půjčovna vybavení, úschovna věcí,
- horská služba,
- internetové stránky areálu,
- pohled na sjezdové tratě pomocí webkamer,
- možnost placení platební kartou,
- možnost připojení k internetu.

Slabé stránky

- zastaralý snow park,
- spodní parkoviště je poměrně daleko od vleku,
- kvalita ubytování,
- drahá restaurace (poměr cena/kvalita),
- nedostatek sportovních akcí,
- nedostatečná propagace akcí.

Příležitosti

- možnost rozšíření sjezdových tratí,
- modernizace snow parku,
- více sportovních akcí,
- oslovování nových sponzorů,
- rozšíření služeb (sauna, fit-centrum),
- možnost získání dotací.

Hrozby

- velká konkurence na trhu Ski areálů,
- velká konkurence v oblasti sportovního vyžití,
- kvalitnější snow parky v okolních Ski areálech,
- více sportovních akcí v okolních Ski areálech,
- mladší populace raději sedí u PC a hraje hry.

4.6 Využívané nástroje marketingového mixu

4.6.1 Produkt

Většina ski areálů, i v případě Ski areálu Říčky, nabízí svým návštěvníkům jak materiální produkty, tak produkty nemateriální, které by se mohly nazvat službami. Nabízené služby se mohou rozdělit na sportovní a doplňkové. Sportovní služby se liší v zimním a letním období.

Služby v zimním období:

- 4 sjezdové tratě,
- ski servis,
- půjčovna, úschovna,
- lyžařská a snowboardová škola,
- horská služba,
- běžecké trasy,
- fotokiosky.

Služby v letním období:

- lanová dráha,
- turistika a cykloturistika,
- půjčovna koloběžek a kár,
- víceúčelové hřiště.

Doplňkové služby:

- restaurace a ubytování.

Služby v zimním období

Sjezdové tratě

Ski centrum Říčky nabízí 4 sjezdové tratě o celkové délce 4 050 m. Provozní doba je od 8:00 do 16:00 hod.

Modrá trať Loučky je určená pro začátečníky a rodiny s dětmi. Délka činí 1 500 m a poskytuje nádherné rodinné lyžování.

Červená trať Sjezdovka měřící 1 200 m je určená pro středně zkušené lyžaře. Sjezdovka je v průběhu zimy průběžně zasněžována umělým sněhem. Také má homologaci FIS pro obří slalom.

Červená trať Můstek měří 350 m. Na trati je poskytováno večerní lyžování, a to v pátek a v sobotu od 17:00 – 20:00 hod. Nachází se na ní snow park. Sjezdovka je rovněž během zimy celá zasněžována umělým sněhem.

Pro zkušené lyžaře a lyžaře sportovní nabízí středisko Říčky černou sjezdovku pod názvem Slalomka. Její délka činí 1 000 m. V průběhu zimy je celá průběžně zasněžována umělým sněhem. Tato sjezdovka se též může pyšnit homologací FIS pro slalom a obří slalom.

Ski centrum Říčky disponuje 3 vleky – Tatrapoma, Můstek, LŠ (tento vlek slouží k výuce v lyžařské škole) a 1 lanovkou. Lanovka je čtyřsedačková s rozběhovým pásem. Délka lanovky je 1 200 m. Maximální kapacity činí 2 400 osob/hod., rychlost lanovky činí 2,6 m/s a délka jízdy 7 min 43 s.

Ski servis

Ski servis se nachází u spodní stanice vleku v integrovaném objektu služeb. Nabízí standartní služby jako údržba lyží a snowboardů. Dále nabízí montáž a seřízení vázání, drobný prodej a ostatní služby lyžařského servisu. Tyto služby poskytují pracovníci proškolení na moderním zařízení od firmy Wintersteiger, kterým je servis vybaven.

Půjčovna, úschovna

Půjčovna a úschovna jsou dalšími službami, které toto středisko nabízí. Zákazníci mají možnost zapůjčení od starších typů lyží až po nejnovější carvingové sjezdové lyže. Dále je možné zapůjčení běžeckých a snowboardových kompletů. Půjčovna je vybavena

150 páry lyží a 60 snowboardy. Samozřejmostí je i zapůjčení přileb pro děti i dospělé. Součástí půjčovny je též úschovna, kde si mohou návštěvníci uschovat potřebné věci.

Lyžařská a snowboardová škola

Přímo ve Ski centru působí lyžařská a snowboardová škola nabízející výuku sjezdového i běžeckého lyžování a snowboardingu. Kvalifikovaní instruktoři jsou zaměřeni na všechny věkové kategorie, od začínajících dětí až po dospělé adepty. Součástí výuky je malý provazový vlek s unášeči, který je vhodný zejména k výuce úplných základů.

Instruktoři připravili nové aktivity jako zdokonalování carvingového oblouku, výuka může být individuální nebo skupinová pro zkušenější lyžaře. Nabídka dále zahrnuje velice zajímavou věc, a to výlety v okolí Ski centra na sněžnicích. Zákazníci si mohou objednat 1, 3 a 6 hodinové túry ve volném terénu v doprovodu průvodce.

Horská služba

Ve Ski centru působí záchranáři Horské služby ČR v rámci oblasti Orlické hory. Během zimní sezóny jsou nasazeni dva profesionální záchranáři, kterým pomáhá skupina 15 dobrovolníků.

Běžecké trasy

Na své si přijdou i vášniví fanoušci běžeckého lyžování. Ski centrum Říčky nabízí upravené běžecké stopy o délce 42 km. Tratě jsou vhodné pro klasický styl, ale i styl bruslařský. V případě dostatečného množství sněhu je běžecká stopa upravena od Rokytnice v O. h. až po Homoli, kde na úpravu navazuje rolba z Orlického Záhoří, poté rolba z Deštného v O. h.

Fotokiosek

Fotokiosek Minilab Mitsubishi je obsluhovaný pracovníky lyžařské školy. Zde si mohou návštěvníci Ski centra z mobilního telefonu nebo paměťové karty nechat okamžitě vytisknout fotografie o rozměru 15 x 10 cm ve vysoké kvalitě a pořídit si tak nezapomenutelnou vzpomínku na lyžování ve Ski centru Říčky.

Služby v letním období

Lanová dráha

Slouží pro širokou veřejnost a nabízí adrenalinové zdolávání malého, středního či velkého okruhu. Nabízí také přejezd gravitační lanovkou nad Hlubokým potokem. Návštěvníci se mohou dočkat více jak šedesáti překážek ve výšce 3 až 16 m nad zemí na ploše o rozloze cca 3 500 m². Překážky jsou zhotoveny převážně z dřevěných prvků, kvalitních ocelových a nylonových lan. Na malém okruhu se překonávají rozmanité překážky mezi plošinami ukotvenými na zdravých vzrostlých stromech, s možností vyhnout se obtížnějším prvkům. Střední okruh určený pro zdatné jedince zahrnuje již několik překážek náročnějších. Velký okruh navazuje na malý a střední okruh a je zakončen přejezdem nad potokem Hluboký. Sjezd lanovkou nad potokem Hluboký je možné absolvovat samostatně, na druhé straně vystoupat k vrcholu smrku a ještě jednou se spustit zpět přes potok do výchozího místa. Na své si přijdou i ti nejmenší, pro které je připraven minipark, na němž mohou trénovat lezecké dovednosti. Doprovázející osoby jistě ocení možnost posezení přímo v centru dění s možností občerstvení.

Turistika, cykloturistika

Říčky jsou tím pravým místem pro milovníky turistiky a cykloturistiky. Pro zájemce je možné využít lanovku dopravující turisty i cyklisty s koly na vrch Zakletý. Z vrchu jsou krásné výhledy na polskou stranu Orlických hor, na hřebeny Krkonoš a Jeseníků. Za výchozí bod se pokládá křížení turistických cest Pěticestí. Hosté si mohou vybrat z pěti tras, které jsou velmi krásné a zajímavé:

1. po Jiráskově cestě k Zemské bráně (19,4 km),
2. do Neratova (14 km),
3. do Orlického Záhoří a Polska (7 km),
4. ke Kunštátské kapli (2 km),
5. po Jiráskově cestě na Šerlich (15 km).

Půjčovna koloběžek a kár

Pro návštěvníky vyhledávající adrenalin je připravena půjčovna koloběžek a terénních kár pro jízdu na Sjezdovce (červená), která měří 1,35 km. Zapůjčení stojí 60 Kč/jízda.

Víceúčelové hřiště

Pro příznivce tenisu či jiných míčových her je připraveno víceúčelové hřiště, dále skluzavka pro nejmenší. Můžete si zde zahrát ruský kuželník. Veškeré vybavení je možné si zapůjčit.

Doplňkové služby

Restaurace a ubytování

Přímo ve Ski centru Říčky je možné se celoročně ubytovat. V nabídce jsou dvě zařízení turistické ubytovny bez stravování, ale s možností přípravy jednoduchých jídel. Srub, který leží na dojezdu Slalomky, nabízí 19 lůžek ve dvou až pětilůžkových pokojích se společným sociálním zařízením. Druhou možností ubytování je spodní stanice vleku poskytující svým zákazníkům 24 lůžek ve čtyř až osmilůžkových pokojích. Tato chata má společné sociální zařízení. V obou objektech je možné bezplatné připojení k internetu.

Možnost občerstvení je zajištěna v restauraci Skirest, která nabízí 150 míst k sezení přímo v restauraci a 100 míst k sezení na přilehlé terase. K areálu dále náleží prosklený Ski bar, stan Iglů s 60 místy k sezení. Pro rychlé občerstvení je zde připraven kiosek u Karla, občerstvení Yeti, Kuří Nožka a Zaklet'ák.

4.6.2 Cena

Ve Ski centru Říčky jsou ceny služeb určovány dle získaných informací o nákladech, dle průběhu poptávky a dle cen konkurence. Mezi největší zdroje finančních prostředků patří příjmy z provozu střediska (provoz lyžařských vleků, lyžařská škola), příjmy z ubytování a restaurace. Ceníky vleků, lanové dráhy jsou vloženy k nahlédnutí v přílohách.

4.6.3 Místo

Ski centrum Říčky se nachází na jihovýchodní straně vrchu Zakletý v Orlických horách v nadmořské výšce 740 – 992 m n. m. Středisko leží přibližně 20 km od města Žamberk, 26 km od Letohradu, 24 km od Rychnova nad Kněžnou, 32 km od Kostelce nad Orlicí, 25 km od Vamberku, 6,5 km od Rokytнице v Orlických horách, 29 km od Solnice.

Návštěvníci areálu mohou přijet do střediska buď autem, v obci Říčky je značená cesta ke Ski centru, nebo další možností, jak se dostat do obce Říčky je autobus, bohužel vlaková stanice zde není. V zimním období je možné využít dvou ski busů. První ski bus jezdí po trase Lanškroun – Česká Třebová – Ústí nad Orlicí – Žamberk – Říčky v Orlických horách od 25. 12. do 18. 3. Druhý ski bus jezdí po obci Říčky, taktéž v období od 25. 12. do 18. 3.

V blízkosti střediska cca 150 m je možnost zdarma zaparkovat na horním parkovišti mající kapacitu 300 osobních automobilů a 15 autobusů, a to bezplatně. Dále je zde spodní parkoviště, kde čeká ski bus, který vás zaveze až ke středisku vzdálenému cca 600 m.

Kromě toho je v Orlických horách možnost navštívit např. Ski centrum Deštné, Ski Čenkovice, Ski areál Olešnice, Ski park Červená voda. V letním období moderní koupaliště Žamberk se třemi tobogány a Suchý vrch, kde je krásný výhled na krajinu.

4.6.4 Marketingová komunikace

Reklama

Ski centrum Říčky využívá televizní reklamy, a to na stanici ČT2, kde každé ráno běží pořad Panorama informující o aktuálních podmínkách v jednotlivých střediscích.

Další komunikací, jež středisko využívá je rádio Radiožurnál poskytující informace o konajících se akcích. Dále informuje o aktuálních podmínkách, které panují ve středisku.

Ve Ski centru Říčky je využíváno marketingové komunikace pomocí internetových stránek, které jsou pravidelně aktualizovány správcem sítě. Kladem je jejich přehlednost a poskytování veškerých potřebných informací o konajících se sportovních akcích. Návštěvníci se dozvědí, jak vypadají sněhové podmínky na jednotlivých sjezdových tratích, povětrnostní podmínky, jaká je teplota vzduchu. Všichni zajisté ocení pohled na sjezdové tratě pomocí webkamer. Na stránkách jsou taktéž zveřejněny ceníky všech služeb, které středisko nabízí. Stránky jsou pravidelně aktualizovány.

Středisko také využívá billboardy umístěných v nejbližším okolí Říček. Plakáty, které upozorňují na konající se akce pořádané ve ski centru, jsou vylepeny na reklamních nástěnkách.

Jednou měsíčně vychází Rychnovský deník, který seznámí čtenáře s aktuálním děním ve středisku Říčky.

Podpora prodeje

Návštěvníci střediska mají možnost zakoupení pohlednic s tematikou Říček. Je zde fotokiosek, kde je možné si nechat vytisknout památeční fotografie na příjemně strávený čas v Říčkách. Podporou prodeje střediska je zajisté pořádání sportovních akcí, které přitáhnou turisty, rodiny a sportovce.

Osobní prodej

Vztah probíhající mezi kupujícím a prodávajícím se nazývá osobní prodej. Základem je chování prodávajícího ke kupujícímu. Spokojený zákazník se rád vrací na stejné místo. Ve Ski centru Říčky pracuje velmi příjemný a zkušený personál s dlouholetou praxí počínaje zaměstnanci restaurace, vleků, lyžařské školy, a konče vedením Ski centra Říčky. V areálu je zaměstnáno v zimním období kolem 15 – 20 zaměstnanců, kteří se starají o příjemně strávený čas návštěvníků areálu.

Public Relations

Od roku 2010 začalo Ski centrum Říčky spolupracovat s PR agenturou, která má za úkol zviditelnit středisko a přilákat více lidí.

5 Shrnutí šetření, návrhy, doporučení

Následující kapitola se zabývá shrnutím výsledků, návrhů a doporučení na základě získaných informací. Informace byly čerpány od manažera střediska a z webových stránek střediska Říčky – www.skiricky.cz. Provedený výzkum zjistil řadu důležitých informací, které se týkají současného stavu lyžařského a snowboardového střediska v Říčkách. Na základě zjištěných informací budu interpretovat nedostatky tohoto střediska a následně navrhu doporučení pro jeho další rozvoj.

K dosažení potřebných údajů bylo využito metody rozhovoru s manažerem, dále metody dotazníku. K porovnání silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí střediska byla využita SWOT analýza.

Návštěvníci střediska jsou poměrně spokojeni s kvalitou a rozmanitostí sjezdových tratí, někteří by ale rádi uvítali levnější permanentky. Internetové stránky střediska navštěvuje většina návštěvníků, kteří jsou s nimi spokojeni. Využívají pohledy webkamer na tratě, což je velmi užitečná a praktická věc. Ve středisku není problém s parkovacími místy, tudíž návštěvníci nemusí parkovat na jiných odlehlých parkovištích.

Hlavní problém tohoto střediska spatřuji v zastaralém a nemoderním snow parku. V dnešní době bez kvalitního snow parku nemůže středisko konkurovat ostatním, která mají vybudované moderní snow parky. Vedení střediska bych doporučil zmodernizovat snow park k přilákání další klientely. Kromě toho bych navrhoval častější pořádání sportovních akcí spojených se snowboardem. Domnívám se, že by přilákaly daleko více lidí než doposud. Dále by bylo vhodné zmodernizovat pokoje, které středisko svým návštěvníkům nabízí a nakoupit do nich nový nábytek. Další problém vidím v propagaci střediska, nikdo z dotazovaných se nedozvěděl o tomto středisku pomocí jakékoli reklamy, pouze doporučením od přátel. Možná by bylo dobré, aby středisko začalo více spolupracovat se sdělovacími prostředky. Neustále je zde prostor pro oslovování potenciálních sponzorů.

Pokud by bylo využito těchto návrhů, jednak by se stávající podmínky tohoto střediska zlepšily, jednak by zajisté stoupla návštěvnost a spokojenost návštěvníků, která je již teď na dobré úrovni.

6 Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se zaměřil na lyžařské a snowboardové středisko v Říčkách. Cílem práce bylo analyzovat marketing a management Ski centra Říčky, poukázat na práci manažera tohoto střediska a prostřednictvím získaných informací zjistit současný stav střediska. Následně navrhnout některé možnosti, které by vedly ke zlepšení podmínek ve Ski centru Říčky.

Teoretická část je členěna do dvou částí. První část se zabývá základní charakteristikou pojmů týkajících se marketingu, marketingového mixu, sportovního marketingu, komunikačního mixu, služeb, managementu, sportovního managementu. Druhá část se věnuje metodám a technikám výzkumu, které byly použity pro vlastní výzkumné šetření.

Praktická část obsahuje vlastní výzkumné šetření. Využil jsem rozhovoru s manažerem zimního střediska. Vypracovaný dotazník byl určen pro návštěvníky lyžařského a snowboardového střediska. Jednotlivá data z dotazníku jsem vyhodnotil a graficky zpracoval. Poté následuje SWOT analýza popisující silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení, která byla sestavena z informací získaných z rozhovoru a marketingového výzkumu. V závěru praktické části jsem napsal analýzu využívaných nástrojů marketingového mixu.

Poslední kapitola shrnuje výsledky, návrhy a doporučení plynoucí z vlastního výzkumného šetření. Tyto poznatky by středisko Říčky mohlo využít pro svůj rozvoj.

Ke zpracování bakalářské práce bylo potřebné získat spoustu důležitých informací. K získání těchto poznatků jsem využil primárních i sekundárních zdrojů. Jako primární zdroj mi posloužil jednak průzkum formou rozhovoru s manažerem, jednak písemný dotazník vyplněný návštěvníky střediska. Mezi sekundární zdroje patří především odborná literatura a některé informace z internetových stránek střediska Říčky. Cíl bakalářské práce byl splněn.

7 Seznam použité literatury

Odborné publikace:

- [1] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [2] BOUČKOVÁ, Jana a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1. vyd. Ostrava VŠB-TU Ostrava, 1999. 60 s. ISBN 80-7078-691-4.
- [4] DURDOVÁ, Irena. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1. vyd. Ostrava VŠB-TU Ostrava, 1999. 60 s. ISBN 80-7078-691-4.
- [5] DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2009. 88s. ISBN 978-248-0827-7.
- [6] FORET, Miroslav, PROCHÁZKA, Petr a URBÁNEK, Tomáš. *Marketing: základy a principy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 199 s. ISBN 80-7226-888-0.
- [7] JANEČKOVÁ, Lidmila.; VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [8] KOTLER, Philip a KELLER, Kevin. *Marketing management*. Š. Černá, V. Faktor, T. Juppa. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [9] KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [10] KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [11] LEDNICKÝ, Václav. *Základy managementu*. 1. vyd. Ostrava: 2007. 165 s. ISBN 978-80-7329-148-8.
- [12] SMITH, Paul Russell. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [13] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [14] ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. 2. Přepřacované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [15] ZBOŘIL, Kamil. *Marketingový výzkum*. Dotisk 1. vyd. Praha: VŠE v Praze, 1996. 106 s. ISBN 80-7079-389-9.

Internetové zdroje:

- [16] Ski centrum Říčky v Orlických horách [online], 2012, [cit. 2012-30-4]. Dostupné z
www: <http://www.skiricky.cz>
- [17] Internetové stránky Vlastnicesta.cz [online], 2012, [cit. 2012-30-4]. Dostupné z
www: <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/swot-analyza/>.

8 Seznam zkratek

o. s. – občanské sdružení

s. r. o. – společnost s ručením omezeným

PR – public relations

ČT – Česká televize

č. – číslo

m. n. m. – metrů nad mořem

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

9 Seznam příloh

Příloha č. 1: Rozhovor s manažerem

Příloha č. 2: Dotazník

Příloha č. 3: Ceník lanovky a vleků

Příloha č. 4: Fotografie

Příloha č. 5: Mapa běžeckých tratí

Příloha č. 1: Rozhovor s manažerem

Dobrý den pane Ing. Stanislave Havle,

jmenuji se Luboš Hubálek a jsem studentem 3. ročníku VŠB-TUO Ekonomické fakulty, obor Sportovní management. Píši bakalářskou práci, jejíž téma je Marketing a management vybraného lyžařského a snowboardové střediska. Jelikož bydlím nedaleko Říček, vybral jsem si Ski centrum Říčky, kde jste jeho provozovatelem. V mé práci je zahrnut rozhovor s manažerem střediska, a proto bych Vás chtěl poprosit o zodpovězení otázek týkajících se areálu Říčky. Poskytnuté informace budou sloužit pouze k mé bakalářské práci a žádné informace nebudou nikde jinde zveřejňovány.

Děkuji za vyplnění.

Luboš Hubálek

1. Kolik vám je let?
2. Jakého nejvyššího vzdělání jste dosáhl?
3. Myslíte si, že úroveň dosaženého vzdělání je pro tuto práci důležitá?
4. Jak dlouho pracujete na postu manažera tohoto střediska?
5. Myslíte, že je důležité nebo výhodou mít vystudovaný obor sportovní management k vykonávání této práce?
6. Jaký styl vedení ve své manažerské praxi uplatňujete (autokratický, demokratický, liberální)? Jaké manažerské dovednosti by podle vás měl mít dobrý manažer?
7. Jak jste se dostal k této práci?
8. Máte zkušenosti s vedením lidí?
9. Dělal jste již tuto nebo podobnou práci někdy v minulosti?

10. Co je náplní vaší práce? Zastáváte ještě nějaké další pracovní funkce v tomto středisku?
11. Máte ještě nějaké zaměstnání? Pokud ano, jaké?
12. Jste ve vaší práci spokojen?
13. Působí ve středisku lyžařský klub? Jaké kategorie působí v tomto klubu? Dosáhl nějakých ocenění a úspěchů?
14. Působí v tomto středisku lyžařské a snowboardové školy?
15. Jakým způsobem propagujete toto středisko?
16. Spolupracujete se sponzory?
17. Jakým způsobem získává toto středisko finance?
18. Co tvoří v tomto středisku největší příjmy a naopak největší výdaje?
19. Které věci se v tomto středisku vaším příchodem zlepšily a naopak?
20. Máte nějaké plány do budoucna, které by vedly ke zlepšení kvality a služeb v tomto středisku?

Příloha č. 2: Dotazník

Dobrý den,

jmenuji se Luboš Hubálek a jsem student 3. ročníku VŠB-TU Ostrava, Ekonomické fakulty oboru Sportovní management. Touto cestou bych Vás chtěl požádat o vyplnění dotazníku. Jedná se o otázky zaměřující se na zimní středisko Říčky. Píši bakalářskou práci na téma „Marketing a management lyžařského a snowboardového střediska“. Dotazník je zcela anonymní, získané údaje poslouží výhradně k účelům mé práce, tudíž se nemusíte bát zneužití Vašich odpovědí. Pokud není u otázek určeno jinak, vyberte jednu, Vám nejbližší odpověď. Předem Vám děkuji za ochotu a Váš čas.

Děkuji za vyplnění.

Luboš Hubálek

1. Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

2. Do jaké věkové kategorie se řadíte?

- 11 – 20 let
- 21 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- 51 – 60 let
- 61 let a více

3. Z jakého okolí dojíždíte do střediska Říčky?

- Žamberk a okolí

- Letohrad a okolí
- Rychnov nad kněžnou a okolí
- Kostelec nad Orlicí a okolí
- Vamberk a okolí
- Rokytnice v Orlických horách a okolí
- Jablonné nad Orlicí a okolí
- Solnice a okolí
- Z jiného okolí (napíšte)

4. Jak často navštěvujete zimní středisko Říčky?

- denně
- týdně
- vícekrát za týden
- měsíčně
- vícekrát do měsíce
- ročně
- vícekrát do roka
- jsem zde poprvé

5. Navštěvujete zimní středisko Říčky spíše během pracovních dní nebo o víkendech?

- v pracovní dny
- o víkendu
- různě

6. Jak jste se dozvěděl(a) o tomto zimním středisku?

- prostřednictvím internetu
- doporučením od přátel
- z televize, rádia, tisku

- z billboardu
- z informačního letáku

7. Navštěvujete internetové stránky tohoto zimního střediska? (Pokud odpovíte ne, neodpovídejte na otázky 8 a 9.)

- ano
- ne

8. Jste spokojen s internetovými stránkami tohoto střediska?

- spokojen(a)
- spíše spokojen(a)
- spíše nespokojen(a)
- nespokojen(a)

9. Využíváte na internetových stránkách pohled na sjezdové tratě pomocí webkamer?

- ano
- ne

10. Jak jste spokojen(a) s kvalitou vleků a jejich obsluhou?

- spokojen(a)
- spíše spokojen(a)
- spíše nespokojen(a)
- nespokojen(a)

11. Jak jste spokojen(a) s kvalitou, údržbou a značením sjezdových tratí v tomto středisku?

- spokojen(a)
- spíše spokojen(a)
- spíše nespokojen(a)

- nespokojen(a)

12. Jak jste spokojen(a) s kvalitou, údržbou a značením běžeckých tratí v tomto středisku?

- spokojen(a)
- spíše spokojen(a)
- spíše nespokojen(a)
- nespokojen(a)

13. Odpovídají ceny permanentek kvalitě vleků a sjezdových tratí, které toto středisko nabízí?

- ano, odpovídají
- spíše odpovídají
- spíše neodpovídají
- ne, neodpovídají

14. Jak jste spokojen(a) s ubytovacími službami a jejich cenami, které toto středisko nabízí?

- spokojen(a)
- spíše spokojen(a)
- spíše nespokojen(a)
- nespokojen(a)
- nevyžívám těchto služeb, tudíž nemohu hodnotit

15. Jak jste spokojen(a) s kvalitou a cenami občerstvení, které toto středisko nabízí?

- spokojen(a)
- spíše spokojen(a)
- nespokojen(a)
- spíše nespokojen(a)

- nevyužívám těchto služeb, tudíž nemohu hodnotit

16. Nabízí toto středisko dostatek parkovacích míst jak pro osobní automobily, tak i autobusy?


- ano, dostatečně
- ne, nedostatečně

17. Jaké změny byste nejraději uvítali v tomto středisku, co byste zlepšili? (Napište.)

Příloha č. 3: Ceník lanovky a vleků

a) Jednotlivá: 1 jízda = 50,- Kč

b) Bodová: minimální počet zakoupených bodů je 60.

Cena (Kč)	Počet bodů	Počet odebraných bodů při použití přepravního zařízení					
			Malá sez.	Vedlejší sez.		Hlavní sez.	
				Od	Do	Od	Do
160,-	60		Do 16.12.11	17.12.11	22.12.11	23.12.11	2.1.12
240,-	120			3.1.12	2.2.12	3.2.12	18.3.12
440,-	240		Od 2.4.12	19.3.12	1.4.12		
820,-	480	vlek	Můstek	2	3	4	
1.960,-	1200	vlek	Tatrapoma	10	12	15	
		lanovka	Poma	12	15	20	

c) Časová

	Cena (Kč)					
	Malá sez.		Vedlejší sez.		Hlavní sez.	
	základ	sleva děti do 155 cm	základ	sleva děti do 155 cm	základ	sleva děti do 155 cm
Večerní (17 ⁰⁰ - 20 ⁰⁰)	160,-	110,-	160,-	110,-	190,-	130,-
Od 14⁰⁰ hod (s večerním lyž.)	290,-	-	320,-	-	380,-	-
2 hod	180,-	-	210,-	-	240,-	-
Půldenní (8 ⁰⁰ -12 ⁰⁰ , 12 ⁰⁰ -16 ⁰⁰)	260,-	180,-	300,-	210,-	340,-	240,-
1 den (8 ⁰⁰ - 16 ⁰⁰)	380,-	270,-	420,-	300,-	480,-	340,-
2 dny	690,-	480,-	780,-	550,-	890,-	620,-
3 dny	1.020,-	710,-	1.120,-	780,-	1.290,-	900,-
4 dny z 5	1.330,-	930,-	1.470,-	1.030,-	1.680,-	1.180,-
5 dnů ze 7	1.600,-	1.120,-	1.780,-	1.250,-	2.050,-	1.430,-
7 dnů	1.900,-	1.330,-	2.070,-	1.450,-	2.440,-	1.710,-

Zdroj: <http://www.skiricky.cz/ceny/>

Příloha č. 4: Fotografie

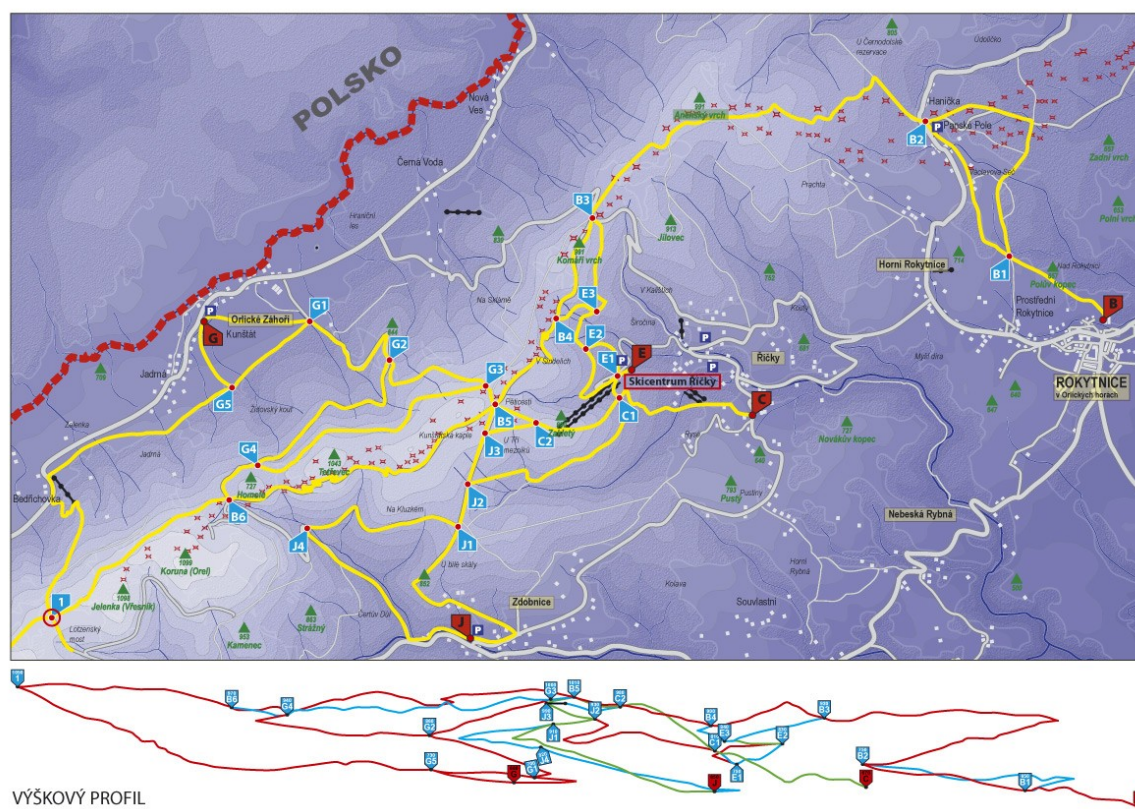


Zdroj: <http://www.skiricky.cz/ski-centrum/fotogalerie/?o=galerie-2>



Zdroj: <http://www.skiricky.cz/ski-centrum/fotogalerie/?o=galerie-2>

Příloha č. 5: Mapa běžeckých tratí



Zdroj: <http://www.skiricky.cz/bezecke-trate/mapa-bezeckych-trati/>